



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PLAN DE TRABAJO DE GRADO**

TEMA: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA PROGRAMAS DE  
EVALUACIÓN DE MICROCRÉDITO DE LA PROVINCIA DEL  
CARCHI, CANTÓN MIRA Y CANTÓN ESPEJO”

PREVIO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**AUTORA:** CRISTINA ARACELY ROSAS TULCANAZA

**TUTOR DE TESIS:** ING. FAUSTO LIMA

**IBARRA, 30 DE NOVIEMBRE DE 2015**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente proyecto referente al Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito según el diagnóstico realizado presenta desventaja al no contar con un manual de procedimientos que sirva como una herramienta de apoyo para despejar dudas en los procesos que se están llevando a cabo, dando directrices para poder cumplir la etapa más crítica en la concesión de créditos que es discernir y clarificar la información del cliente con el fin de minimizar el riesgo. El microcrédito es un factor importante en el medio de los microempresarios o los agricultores; ya que esta principalmente dirigida para ellos porque no cuentan con los recursos económicos suficientes para acceder a los créditos que ofrecen los bancos. La presente propuesta es diseñar un manual de procedimientos, con la finalidad de que las cooperativas disminuyan el riesgo en la colocación de cartera, con ello optimice los recursos y brinde un servicio de calidad. El manual es un instrumento que guiará a los colaboradores en la ejecución de su trabajo; con el fin de mejorar procesos, ser competitivos y eficientes dentro del mercado financiero. Es decir que mediante el desarrollo del manual se ira observando las ventajas que brinda; ya que con esto se conocerán la situación económica real del solicitante; definiendo su comportamiento crediticio; dependiendo en gran medida en el análisis que se le realice a la información será útil para los asesores de crédito dado que de este modo se optimiza el factor tiempo y por ende produce más y sus directivos podrán hacer uso de los resultados para una oportuna toma de decisiones .

## **SUMMARY**

In this project concerning the Manual of Procedures for Assessment Programs microcredit as diagnosis performed presents a disadvantage by not having a procedures manual to serve as a support tool to clear doubts on the processes that are taking place, giving guidelines to meet the most critical stage in the granting of credits is to discern and clarify customer information in order to minimize risk. Microcredit is an important means of micro-entrepreneurs or farmers factor; since this mainly directed to them because they do not have sufficient financial resources even access to credit offered by banks. This proposal is to design a manual of procedures, in order for cooperatives to reduce the risk in the portfolio placement, thus optimizing resources and provide quality service. The manual is a tool to guide the collaborators in the execution of their work; in order to improve processes, be competitive and efficient in the financial market. We can say that through the development of the manual will go observing the advantages offered; because with this the real economic situation of the applicant will be known; defining their credit behavior; depending largely on the analysis to be performed at the information will be useful to credit counselors because in this way the time factor is optimized and thus produces more and their managers can make use of the results for a timely decision decisions.

## **AUTORÍA**

Yo, Rosas Tulcanaza Cristina Aracely, portadora de la cédula de ciudadanía N°.040125427-1, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi auditoría: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA PROGRAMAS DE EVALUACIÓN DE MICROCRÉDITO DE LA PROVINCIA DEL CARCHI, CANTÓN MIRA Y CANTÓN ESPEJO” que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



ROSAS TULCANAZA CRISTINA ARACELY

C.I. 040125427-1

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada, ROSAS TULCANAZA CRISTINA ARACELY para optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA PROGRAMAS DE EVALUACION DE MICROCRÉDITO DE LA PROVINCIAL DEL CARCHI CANTÓN MIRA Y CANTÓN ESPEJO”**. Considero que el presente trabajo reúne todos los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 30 días del mes de Noviembre del año 2015.

Firma



DR. FAUSTO LIMA  
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

## **CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Rosas Tulcanaza Cristina Aracely con cédula de identidad No. 040125427-1; manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA PROGRAMAS DE EVALUACIÓN DE MICROCRÉDITO DE LA PROVINCIA DEL CARCHI, CANTÓN MIRA Y CANTÓN ESPEJO”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En condición de autor me reservo los derechos de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma:  .....

Nombre: Rosas Tulcanaza Cristina Aracely

040125427-1

**Ibarra, 30 de noviembre de 2015**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica Del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en forma digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	040125427-1
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Rosas Tulcanaza Cristina Aracely
<b>DIRECCIÓN:</b>	Provincia del Carchi - Cantón Espejo-Parroquia San Isidro.
<b>EMAIL:</b>	crissrosas@hotmail.com
<b>TELÉFONO FIJO</b>	06 2974 474
<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0991472837
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“Manual de procedimientos para programas de evaluación de microcrédito de la Provincia del Carchi, Cantón Mira y Cantón Espejo”
<b>AUTORA</b>	Rosas Tulcanaza Cristina Aracely
<b>FECHA:</b>	Solo para trabajo de grado 2
<b>PROGRAMA:</b>	Pregrado - Posgrado
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTAMOS:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA
<b>ASESOR / DIRECTOR</b>	Ing. Fausto Lima

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo Rosas Tulcanaza Cristina Aracely, con cédula de identidad N°. 040125427-1, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## **3. CONSTANCIAS**

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

AUTOR:

Firma.....

Nombre: Rosas Tulcanaza Cristina

C.I. 040125427-1

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



## **DEDICATORIA**

A mi madre que ha sido el pilar fundamental de mi desarrollo como persona y como estudiante; gracias a su esfuerzo y dedicación he logrado superar cada obstáculo que se me ha presentado y enfrentarlo con mucha valentía.

**Rosas Tulcanaza Cristina Aracely**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para poder cumplir mi sueño de ser profesional.

A mi madre por brindarme toda su confianza y apoyo para lograr este sueño tan anhelado.

A mi Universidad y Facultad por proveerme los docentes idóneos para impartirme todos los conocimientos que me serán útiles en mi vida profesional.

**Rosas Tulcanaza Cristina Aracely**

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN.....	v
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
NOMBRE DEL PROYECTO .....	xxi
JUSTIFICACIÓN.....	xxi
OBJETIVOS.....	xxii
OBJETIVO GENERAL .....	xxii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	xxii
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	xxii
ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA .....	xxiii
MÉTODO.....	xxiii
MÉTODO INDUCTIVO.....	xxiii
MÉTODO DEDUCTIVO.....	xxiv
MÉTODO ANALÍTICO .....	xxiv
TÉCNICAS.....	xxiv
INSTRUMENTOS .....	xxiv
MACROLOCALIZACIÓN.....	xxiv
MICROLOCALIZACIÓN .....	xxv
MAPA DE UBICACIÓN .....	xxv
CAPÍTULO I .....	26
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	26
MICRO-AMBIENTE .....	26
MACRO-AMBIENTE .....	26
ANÁLISIS PEST.....	26
FACTOR POLÍTICO.....	26
FACTOR ECONÓMICO.....	26
FACTOR SOCIAL.....	27
FACTOR TECNOLÓGICO.....	27

ANTECEDENTES DEL DIAGNÓSTICO.....	27
OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS .....	28
OBJETIVO GENERAL.....	28
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICO .....	30
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN .....	31
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	32
ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LAS COOPERATIVAS. ....	41
ENCUESTA A LOS SOCIOS. ....	51
MATRIZ FODA .....	59
CRUCE ESTRATÉGICO .....	60
CONCLUSIÓN.....	62
CAPÍTULO II .....	63
MARCO TEÓRICO.....	63
ANÁLISIS PEST .....	63
MUESTRA.....	63
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	63
CRÉDITO .....	64
CLASIFICACIÓN DEL CRÉDITO. ....	64
CRÉDITO COMERCIAL.....	64
CRÉDITO DE CONSUMO. ....	65
CRÉDITO PARA VIVIENDA. ....	65
EL MICROCRÉDITO. ....	66
ORIGEN DEL MICROCRÉDITO. ....	66
PAPEL DEL MICROCRÉDITO EN NUESTRO ENTORNO. ....	67
LAS 5 C'S. DEL CRÉDITO .....	67
ÍNDICES FINANCIEROS .....	68
RAZONES DE ACTIVIDADES.....	68
ROTACIÓN DE INVENTARIOS.....	69
RAZONES O ÍNDICES DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO. ....	69
ÍNDICE DE SOLVENCIA O RAZÓN CORRIENTE.....	70
PRUEBA ACIDA. ....	70

CAPITAL NETO DE TRABAJO. ....	70
RAZONES O INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	70
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD.....	71
RENDIMIENTO PATRIMONIAL.....	71
RENDIMIENTO DEL ACTIVO. ....	71
RAZÓN O ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO.....	71
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO. ....	71
CONCENTRACIÓN DEL PASIVO A CORTO PLAZO. ....	71
RAZÓN O ÍNDICE PATRIMONIAL. ....	72
TASAS DE INTERÉS.....	72
CARTERA DE CRÉDITO.....	73
CALIFICACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO.....	74
CARTERA POR VENCER.....	74
CARTERA VENCIDA. ....	74
CARTERA QUE NO DEVENGA INTERESES. ....	74
PROVISIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO .....	75
RIESGO .....	75
RIESGO DE TASAS DE INTERÉS.....	75
CREDIT SCORING .....	75
CONTABILIDAD .....	76
CONTABILIDAD FINANCIERA.....	76
ESTADOS FINANCIEROS.....	77
CAPÍTULO III .....	79
PROPUESTA .....	79
MODELO DE MANUAL DE FUNCIONES PARA LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO. ....	79
INTRODUCCIÓN.....	79
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	80
ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	81
ASAMBLEA GENERAL. ....	82
MISIÓN DEL PUESTO.....	82
DENOMINACIÓN DEL PUESTO.....	82

FUNCIONES. ....	82
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO. ....	83
REQUISITOS MÍNIMOS.....	83
PRESIDENTE.....	83
MISIÓN DEL PUESTO.....	83
DENOMINACIÓN DEL PUESTO. ....	84
FUNCIONES. ....	84
CARACTERÍSTICAS DE CLASE. ....	84
NOMINACIÓN DEL PRESIDENTE.....	85
REQUISITOS MÍNIMOS.....	85
GERENTE GENERAL.....	85
MISIÓN DEL PUESTO.....	85
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.....	85
FUNCIONES. ....	85
REQUISITOS MÍNIMOS.....	87
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	87
MISIÓN DEL PUESTO.....	87
FUNCIONES. ....	87
REQUISITOS MÍNIMOS.....	88
CONSEJO DE VIGILANCIA. ....	89
MISIÓN DEL PUESTO.....	89
DENOMINACIÓN DEL PUESTO. ....	89
FUNCIONES ....	89
CARACTERÍSTICAS DE CLASE. ....	90
REQUISITOS MÍNIMOS.....	90
COMITÉ DE CRÉDITO.....	91
MISIÓN DEL PUESTO.....	91
DENOMINACIÓN DEL PUESTO. ....	91
FUNCIONES ....	91
INTEGRACIÓN MIEMBROS COMITÉ DE CRÉDITO. ....	92
REQUISITOS MÍNIMOS.....	92
ASESOR DE CRÉDITO Y CARTERA. ....	92

MISIÓN DEL PUESTO.....	92
DENOMINACIÓN DEL PUESTO.....	93
FUNCIONES.....	93
CARACTERÍSTICAS DE CLASE.....	94
REQUISITOS MÍNIMOS.....	94
AUXILIAR ASESOR DE CRÉDITO Y CARTERA.....	95
MISIÓN DEL PUESTO.....	95
DENOMINACIÓN DEL PUESTO.....	95
FUNCIONES.....	95
REQUISITOS MÍNIMOS.....	96
CONTADOR.....	96
MISIÓN DEL PUESTO.....	96
DENOMINACIÓN DEL PUESTO.....	96
FUNCIONES.....	96
CARACTERÍSTICAS DE CLASE.....	98
REQUISITOS MÍNIMOS.....	98
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA PROGRAMAS DE EVALUACIÓN DE MICROCRÉDITO DE LA PROVINCIA DEL CARCHI, CANTÓN MIRA Y CANTÓN ESPEJO.....	98
INTRODUCCIÓN.....	98
TIPO DE EMPRESA (SECTOR DE ACTIVIDAD).....	99
BASE FILOSÓFICA.....	99
MISIÓN.....	99
VISIÓN.....	99
PRINCIPIOS Y VALORES.....	99
PRINCIPIOS.....	99
VALORES.....	100
PROCESO PARA LA CONCESIÓN DE MICROCRÉDITO.....	101
PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CRÉDITO.....	102
ATENCIÓN AL CLIENTE.....	104
DIFUSIÓN.....	104
PROMOCIÓN.....	104

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN. ....	104
RESPONSABLES. ....	105
GERENTE GENERAL. ....	105
ASESOR DE CRÉDITO. ....	105
INFORMACIÓN AL SOCIO. ....	106
CRITERIOS PARA SELECCIONAR CLIENTES. ....	106
REQUISITOS PARA OBTENER UN MICROCRÉDITO. ....	106
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN. ....	107
ENTREVISTA CON EL CLIENTE Y RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN. ....	107
COMENTARIOS QUE DENOTAN RIESGO. ....	108
ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN. ....	108
CARÁCTER CREDITICIO. ....	108
CAPACIDAD DE PAGO. ....	108
CONDICIONES DEL NEGOCIO. ....	109
COLATERAL OFRECIDO. ....	109
CAPITAL O RESPALDO PATRIMONIAL. ....	109
APROBACIÓN, NEGACIÓN O CAMBIOS DE CONDICIONES DE LA OPERACIÓN. ....	109
CAMBIOS DE CONDICIONES DE LA OPERACIÓN. ....	110
APROBACIÓN. ....	110
DESTINO DEL CRÉDITO. ....	111
COMITÉ DE CRÉDITO. ....	111
ACTA DE COMITÉ DE CRÉDITO. ....	111
INSTRUMENTACIÓN. ....	112
ARCHIVAR LOS DOCUMENTOS. ....	112
INTRODUCCIÓN AL MANUAL PARA PROGRAMAS DE EVALUACIÓN DE MICROCRÉDITO. ....	113
POLÍTICA DE CRÉDITO. ....	114
SEGMENTACIÓN DE CRÉDITO. ....	114
MINORISTA. ....	114



ACUMULACIÓN SIMPLE.....	114
ACUMULACIÓN AMPLIADA. ....	115
NOMBRE DEL PRODUCTO.....	115
TASA NOMINAL.....	115
TASA EFECTIVA .....	115
ESPECIFICACIONES CREDITICIAS .....	116
ANEXOS DE EVALUACIÓN DEL CLIENTE EMPRESA-FAMILIA. ....	116
DISPONIBLES, INVERSIONES, CUENTAS POR COBRAR.....	116
ACTIVIDADES DEL NEGOCIO. ....	117
ACTIVOS FIJOS DE LA FAMILIA Y DEL NEGOCIO.....	118
PASIVOS DEL NEGOCIO Y DE LA FAMILIA. ....	119
INFORMACIÓN DE LA UNIDAD FAMILIAR. ....	119
INGRESOS FAMILIARES.....	119
GASTOS FAMILIARES.....	120
BALANCE GENERAL.....	120
FLUJO DE CAJA INTEGRAL (ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL). 120	
RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS. ....	121
FICHA DE CALIFICACIÓN DEL CLIENTE. ....	122
FORMULARIO DE CALIFICACIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO.....	123
MODELO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO .....	124
INTRODUCCIÓN.....	124
OBJETIVOS.....	124
OBJETIVO GENERAL. ....	124
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	124
RESPONSABLES.....	125
POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN.....	125
BENEFICIARIOS DE LA CAPACITACIÓN.....	125
PROCESO DE CAPACITACIÓN. ....	126
DIAGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	126
FORMAS DE CAPACITACIÓN.....	126
RECURSOS DE LA CAPACITACIÓN.....	127

CAPÍTULO IV .....	128
IMPACTOS .....	128
DEFINICIÓN .....	128
MATRIZ DE IMPACTOS.....	128
IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO. ....	129
IMPACTO TECNOLÓGICO. ....	130
IMPACTO COMERCIAL. ....	132
RESUMEN DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS. ....	133
CONCLUSIONES .....	134
RECOMENDACIONES .....	135
BIBLIOGRAFÍA .....	136
LINKOGRAFÍA .....	137

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO. 1 REGLAMENTO INTERNO.....	41
GRÁFICO NO. 2 REGLAMENTO DE CRÉDITO.....	42
GRÁFICO NO. 3 PROCESOS DE CRÉDITO .....	43
GRÁFICO NO. 4 FRECUENCIA DE CAPACITACIONES .....	44
GRÁFICO NO. 5 TEMAS DE CAPACITACIÓN .....	45
GRÁFICO NO. 6 METODOLOGÍA APLICADA .....	46
GRÁFICO NO. 7 METODOLOGÍA DE CRÉDITO.....	47
GRÁFICO NO. 8 MATERIALES NECESARIOS.....	48
GRÁFICO NO. 9 HORAS DE TRABAJO MENSUALES .....	49
GRÁFICO NO. 10 HORAS DIARIAS DE TRABAJO.....	50
GRÁFICO NO. 11 TASA DE INTERÉS.....	51
GRÁFICO NO. 12 MONTOS .....	52
GRÁFICO NO. 13 ATENCIÓN AL CLIENTE .....	53
GRÁFICO NO. 14 PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	54
GRÁFICO NO. 15 FORMAS DE PAGO .....	55
GRÁFICO NO. 16 REQUISITOS DE APERTURA DE CUENTA.....	56
GRÁFICO NO. 17 TIEMPO DE ENTREGA DE CRÉDITOS .....	57
GRÁFICO NO. 18 SUGERENCIAS .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA NO. 1 REGLAMENTO INTERNO.....	41
TABLA NO. 2 REGLAMENTO DE CRÉDITO .....	42
TABLA NO. 3 PROCESO DE CRÉDITO .....	43
TABLA NO. 4 FRECUENCIA DE CAPACITACIONES.....	44
TABLA NO. 5 TEMAS DE CAPACITACIÓN .....	45
TABLA NO. 6 METODOLOGÍA APLICADA.....	46
TABLA NO. 7 METODOLOGÍA DE CRÉDITO .....	47
TABLA NO. 8 MATERIALES NECESARIOS.....	48
TABLA NO. 9 HORAS DE TRABAJO MENSUALES.....	49
TABLA NO. 10 HORAS DIARIAS DE TRABAJO.....	50
TABLA NO. 11 TASA DE INTERÉS .....	51
TABLA NO. 12 MONTOS.....	52
TABLA NO. 13 ATENCIÓN AL CLIENTE .....	53
TABLA NO. 14 PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	54
TABLA NO. 15 FORMA DE PAGO .....	55
TABLA NO. 16 REQUISITOS DE APERTURA DE CUENTA .....	56
TABLA NO. 17 TIEMPO DE ENTREGA DE CRÉDITOS.....	57
TABLA NO. 18 SUGERENCIAS .....	58
TABLA NO. 19 IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO .....	129
TABLA NO. 20 IMPACTO TECNOLÓGICO .....	131
TABLA NO. 21 IMPACTO COMERCIAL .....	132
TABLA NO. 22 RESUMEN DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS .....	133

## **NOMBRE DEL PROYECTO**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA PROGRAMAS DE EVALUACIÓN DE MICROCRÉDITO DE LA PROVINCIA DEL CARCHI, CANTÓN MIRA Y CANTÓN ESPEJO.

## **JUSTIFICACIÓN**

Las cooperativas no cuentan con un Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito que contribuyan a prestar un servicio de calidad y dar seguridad a los socios por la confianza depositada en cada una de las instituciones para custodiar su dinero y lograr cumplir con eficiencia y efectividad las metas y objetivos propuestos en cada una de la entidades financieras.

Por falta de este Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito se ha trabajado en base a la experiencia del personal y sin tomar en cuenta procesos técnicos, causando una deficiencia en la rapidez de realizar trámites.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito al ser entidades financieras que trabaja con recurso del público tienen riesgos muy altos de perder el dinero, por créditos otorgados de acuerdo a los procedimientos aplicados que no son los correctos. Es por esto que se ha visto necesario crear un Manual de Procedimientos para Programa de Evaluación de Microcrédito detallando la forma de funcionamiento correcto que se debe dar a estos programas y que al usarlos de una forma lógica se beneficiaran los socios y la entidad, mejorando el servicio y ayudando a la sociedad a través de los microcréditos que se otorguen para el desarrollo social aumentando su nivel de ingresos.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar un manual de procedimientos para programas de evaluación de microcrédito de la provincia del Carchi –Cantón Mira y Cantón Espejo

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el diagnóstico situacional de las instituciones financieras a través del análisis del macro y micro ambiente de la provincia del Carchi – Cantón Mira y Cantón Espejo.
- Estructurar el marco teórico en base a investigación bibliográfica y lincográfica de la estructurar de un manual de procedimiento para programas de evaluación de microcrédito en la provincia del Carchi- Cantón Mira y Cantón Espejo.
- Diseñar legalmente la estructura del Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito en base a las leyes y normativas vigentes y principalmente satisfaga las necesidades de las Instituciones.
- Establecer los posibles impactos que cause la implementación del Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito en las cooperativas.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Es un procedimiento mediante el cual se analizará el contexto y el conjunto de variables con el fin de conocer la estructura y pasos que deberá seguirse para la buena implementación del Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito y posiblemente proyectar comportamientos futuros para una buena toma de decisiones.

El marco teórico se desarrollará mediante la recopilación de conceptos, definiciones relacionados con el diseño del Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito para lo cual se ira a bibliotecas y otras fuentes de información, para seleccionar, revisar, comparar e identificar aspectos vitales fundamentado la teoría.

Permitirá identificar las leyes a las cuales se debe regir el Manual de Procedimientos para no cometer actos ilícitos con respecto al funcionamiento y desarrollo de dichos programa. Se hará un análisis profundo del impacto socio-económico, tecnológico y comercial. Para saber el nivel de cambios que ocasionará en el medio a aplicar dicho manual.

## **ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA**

### **MÉTODO**

(Lopera Echavarría, 2010, pág. 6) “Es un modo ordenado de proceder para llegar a un resultado o fin determinado, especialmente para descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos”.

Es el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto.

### **MÉTODO INDUCTIVO**

(Cegarra Sánchez, 2012, pág. 84) Afirma que: “consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis y teorías”.

Se aplicará este método en el Diagnóstico situacional para obtener información particular para definir conclusiones y leyes dando soluciones al problema de estudio.

## **MÉTODO DEDUCTIVO**

(Cegarra Sánchez, 2012, pág. 82) Define que:

Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones a los problemas planteados y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas.

Se aplicará en el Diagnóstico situacional en donde se identificará la situación actual en la que se encuentran las cooperativas.

## **MÉTODO ANALÍTICO**

(Lopera Echavarría, 2010, pág. 18) Define que: “Es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos”.

Se aplicará en el marco teórico ya que se necesitara un análisis previo de las definiciones de todos los términos que me serán útiles para la elaboración del manual.

## **TÉCNICAS**

- Entrevista
- Encuesta
- Observación Directa

## **INSTRUMENTOS**

- Cuestionario
- Fichas de Observación

## **MACROLOCALIZACIÓN**

- País: Ecuador



- Provincia: Carchi
- Región: Sierra
- Cantón: Mira y Espejo

## MICROLOCALIZACIÓN

- Ciudades: Mira y El Ángel
- Barrio: Centro

## MAPA DE UBICACIÓN

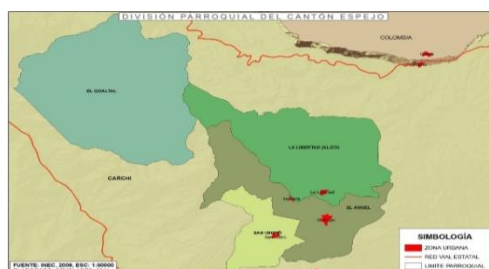
### CANTÓN MIRA



Fuente: <http://mira.ec/canton-mira/>

Elaborado por: <http://mira.ec/wp-content/uploads/2013/09/Mira-parroquias.jpg>

### CANTÓN ESPEJO



Fuente: <http://www.gadme.gob.ec/index.php/2015-01-15-16-54-55/historia>

Elaborado por: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Espejo.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. Micro-Ambiente**

Se ha realizado una investigación de campo la cual determinó que existen algunos factores que afectan a las Instituciones Financieras y son: la competencia, las resoluciones que determina el gobierno, la inestabilidad del país.

Las instituciones realizan un rol importante en el sector financiero ya que su principal objetivo es el desarrollo personal y social, poniendo en práctica sus políticas y tomando en cuenta el nivel de riesgo que representa el trabajar con recursos de la colectividad sin fines de lucro.

#### **1.2. Macro-Ambiente**

##### **1.2.1. Análisis PEST.**

##### **1.2.1.1. Factor político.**

El cambio de políticas constantemente en el país han originado una inestabilidad en lo político, jurídico y económico; conduciendo a la pérdida de credibilidad, causando una fuga de capital, pérdida de inversionistas extranjeros y lo más terrible la falta de liquidez de las entidades financieras.

##### **1.2.1.2. Factor económico.**

La inestabilidad económica que presenta el país en estos tiempos es perjudicial para el buen funcionamiento de las instituciones financieras analizadas, ya que sus

socios contraen deuda y no cuentan con el dinero suficiente para cubrirlas; por ende la cartera de morosidad aumenta y la solvencia de las entidades es baja.

#### **1.2.1.3. Factor social.**

Los cambios de actitud de la sociedad y el incremento de la población influyen mucho en la toma de decisiones y causan un impacto directo para las instituciones financieras afectando la oferta y la demanda de créditos. Hay que tomar mucho en cuenta el cambio de las tendencias, estilo de vida, opiniones, actitudes, puntos de vista y leyes.

#### **1.2.1.4. Factor tecnológico.**

El desarrollo de la tecnología ha influido mucho en la sociedad, haciendo del mercado financiero más competitivo porque el estado financia las investigaciones tecnológicas; por ende la información y comunicación está en constante actualización.

### **1.3. Antecedentes del Diagnóstico**

El Cantón Mira se sitúa al suroeste de la provincia del Carchi; está compuesto por una parroquia urbana Mira-Chontahuasi y tres parroquias rurales Juan Montalvo, La Concepción y Jacinto Jijón y Caamaño. Cuenta con una población de 12.180 habitantes: 6.059 mujeres y 6.121 hombres que está dividido en 3 grupos étnicos: mestizos, afro ecuatoriano e indígenas. En el Cantón Mira existen las siguientes instituciones financieras que son: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda.

La población en el cantón Espejo es de 13.364 habitantes de los cuales 6.527 son hombres que corresponde al 49.95% de la población total y 6.837 mujeres que corresponde al 50.05%; que se dedican a varias actividades entre las cuales están la agricultura y la ganadería por lo cual conlleva a los habitantes a realizar

transacciones financieras para el financiamiento de su actividades económicas ya que es un zona rural. En el Cantón Espejo existen las siguientes instituciones: Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda. y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda.

Las instituciones financieras son entidades de intermediación financiera que quiere decir que receptan y prestan dinero, haciendo una retroalimentación con el fin de aumentar su patrimonio. Actualmente no cuentan con un Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación De Microcrédito es por esto que hacen la entrega de los microcrédito de una forma empírica, y por ende sufre un aumento en la cartera en mora y el riesgo de pérdida es alto.

Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito.- Son lineamientos técnicos para el funcionamiento del programa de evaluación de microcrédito facilitando su uso; esta herramienta evalúa la información que los socios proveen mediante una entrevista que ayuda a recabar datos importantes, los cuales serán ingresados a un formulario prediseñado en una hoja Excel luego la información será procesada y generará automáticamente la calificación del socio determinando si es un buen sujeto de crédito o no.

#### **1.4. Objetivos Diagnósticos**

##### **1.4.1. Objetivo General.**

- Realizar el diagnóstico situacional de las instituciones financieras a través del análisis del macro y micro ambiente de la provincia del Carchi, Cantón Mira y Cantón Espejo.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- Analizar la estructura organizacional de las Instituciones Financieras en la provincia del Carchi, Cantón Mira y Cantón Espejo.

- Analizar si los procesos de otorgación de microcréditos son los correctos.
- Evaluar el conocimiento que tiene el talento humano que labora dentro de las instituciones financieras.
- Verificar la existencia y manejo de un programa de evaluación de microcrédito.

## 1.5. Matriz de Relación Diagnóstico

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICAS	FUENTES	INFORMANTES
Analizar la estructura organizacional de la empresa.	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Misión</li> <li>➤ Visión</li> <li>➤ Políticas</li> <li>➤ Objetivos</li> <li>➤ Organigrama Estructural</li> <li>➤ Manuales</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Primaria Secundaria	Jefe de Agencia Empleados
Analizar si los procesos de otorgación de microcréditos son correctos.	Microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Políticas de crédito</li> <li>➤ Manual de Procedimientos</li> <li>➤ Análisis de Crédito</li> <li>➤ Tasa de interés</li> <li>➤ Montos</li> <li>➤ Índices de morosidad</li> <li>➤ Plazos</li> <li>➤ Garantías</li> </ul>	Encuesta Entrevista	Primaria Secundaria	Jefe de crédito
Evaluar el conocimiento que tiene el talento humano.	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nivel de Educación</li> <li>➤ Perfil Profesional</li> <li>➤ Incentivos</li> <li>➤ Capacitación</li> <li>➤ Jornada laboral</li> <li>➤ Seguridad</li> <li>➤ Ambiente de Trabajo</li> </ul>	Entrevista Observación Directa	Primaria	Jefe de Agencia Departamento de Talento Humano
Verificar la existencia y manejo de un programa de evaluación de microcrédito.	Programa de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Buro de crédito</li> <li>➤ Base de datos</li> <li>➤ Calificación asignada al cliente</li> </ul>	Entrevistas	Primaria Secundaria	Jefe de crédito Asesor de crédito

Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora

## 1.6. Identificación de la Población

### IDENTIFICACIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJADORES

DESCRIPCIÓN	VALOR
Cooperativa Pablo Muñoz Vega	3
Cooperativa 29 de Octubre	2
Cooperativa Tulcán	3
Cooperativa Santa Anita	3
<b>Total N° de Trabajadores</b>	<b>11</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

### NÚMERO DE SOCIOS POR CADA COOPERATIVA

DESCRIPCIÓN	VALOR
Cooperativa Pablo Muñoz Vega	2012
Cooperativa 29 de Octubre	1898
Cooperativa Tulcán	1998
Cooperativa Santa Anita	1989
<b>Total N° de Socios</b>	<b>7897</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

### TABLA GENERAL DE DATOS

DESCRIPCIÓN	VALOR
Número Total de Trabajadores en el Área de Crédito	11
Número Total de los Socios	7.897
Total Encuestas Realizarse	366

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

## CÁLCULO DE LA MUESTRA

En lo referente al número de clientes que acuden a las Cooperativas de manera periódica son 7.897 personas en promedio, para lo cual se ha optado por aplicar la siguiente formula muestral de población finita:

### **FÓRMULA DEL CÁLCULO:**

$$n = \frac{N * p * q * z^2}{e^2 * (N - 1) + p * q * Z^2}$$

De donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población => 7897 clientes

p= Valor de éxito => 0.5

q= Valor de fracaso => 0.5

Z= Crítico o tipificado => 1.96

Nc = Nivel de confianza => 95%

e = Error => 0.05

$$n = \frac{7897 * 0.5 * 0.5 * (1.96)^2}{(0.05)^2 (552 - 1) + (0.5) * (0.5) * (1.96)^2}$$

$$n = \frac{7584,3}{20,7}$$

$$n = 366,4$$

$$n = 366 \text{ socios}$$

Según los resultados de la fórmula el tamaño de la muestra para aplicar las encuestas son de 366 socios.

### **1.7. Análisis de la Información**

En la recopilación de la información en la que se aplicó una entrevista a los jefes de agencias, donde dos cooperativas tuvieron la predisposición de ayudar con la investigación de campo que se estaba realizando: Cooperativa Tulcán y Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita, mientras que a las otras instituciones no se les pudo aplicar la entrevista.



## **ENTREVISTA AL JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA SANTA ANITA LTDA.**

### **1.- ¿Dentro de la entidad existe un manual de funciones?**

#### **Respuesta**

Se cuenta con un manual de funciones pero no se lo ha actualizado hace tres años.

#### **Análisis**

Se determinó que la empresa posee un manual de funciones pero por falta de decisión de los directivos este no ha sido actualizado.

### **2.- ¿Realiza informes de las actividades desarrolladas?**

#### **Respuesta**

Si ya que justifican las salidas por cobranza, publicidad o inspecciones de clientes que solicitan crédito.

#### **Análisis**

Se determinó que si realiza los informes de actividades de manera permanente, mantienen control sobre las funciones que realizan cada empleado diariamente.

### **3.- ¿Con que frecuencia emiten informes?**

#### **Respuesta**

Se lo realiza mensualmente ya que se requiere detallar las actividades cumplidas.

#### **Análisis**

Se determina que los empleados emiten informes mensuales sobre las actividades que han realizado.

### **4.- ¿Se realiza evaluación de desempeño?**

#### **Respuesta**

Se trabaja por metas ya que los asesores de crédito deben mantener una baja cartera en mora y se les incentiva con un bono.

#### **Análisis**

Nos da a conocer que en la entidad financiera se trabaja mediante metas ya que como principal objetivo es disminuir la cartera en mora.

### **5.- ¿De qué forma desarrollan la evaluación de desempeño?**

#### **Respuesta**

A través de la verificación del cumplimiento de las metas.

#### **Análisis**

La evaluación de desempeño se la desarrollo mediante la comparación con la cartera en mora anterior y la actual.

**6.- ¿Realizan auditorías internas y con qué frecuencia lo hacen?**

**Respuesta**

Se la realiza anualmente con el objetivo de verificar los procedimientos que se están aplicando y si estos son los correctos; para tomar inmediatamente medidas correctivas.

**Análisis**

Las auditorías internas se realizan anualmente por lo que la cooperativa es propensa a desviación de fondos y errores administrativos.

**7.- ¿Qué métodos de control interno utilizan?**

**Respuesta**

Verificación de fondos, control de caja, arqueos, verificación de reportes, verificación de papeletas de retiro y depósito, y comprobantes de pago de servicios básicos.

**Análisis**

La entidad financiera realiza varios métodos de control interno para verificar y comparar los reportes computarizados con los documentos que respaldan dichas transacciones con el fin de determinar la calidad de trabajo realizado.

**8.- ¿Los empleados están acorde al perfil profesional que la entidad lo requiere?**

**Respuesta**

Si ya es una de las políticas exclusivas de la entidad, es contar con personal de tercer nivel.

### **Análisis**

Los empleados de la entidad son personas profesionales, preparados en cada uno de los cargos que desempeñan.

### **9.- ¿Existe un programa de evaluación de microcrédito?**

#### **Respuesta**

Si la cooperativa cuenta con un programa de evaluación de microcrédito pero no se encuentra en funcionamiento porque no está actualizado.

### **Análisis**

En la cooperativa se determinó que existe un programan de evaluación de microcrédito pero este no está actualizado.

### **10.- ¿Existe un manual de procedimientos del programa de evaluación de microcrédito?**

#### **Respuesta**

No existe un manual ya que solo el que instala dicho programa enseña cómo utilizarlo brevemente.

### **Análisis**

En la entidad no existe un manual de procedimientos que ayude a manejar correctamente el programa y a sacar ventaja de su funcionamiento ya que facilitará el trabajo del asesor de crédito.

## **ENTREVISTA AL JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA TULCÁN LTDA.**

### **1.- ¿Dentro de la entidad existe un manual de funciones?**

#### **Respuesta**

Si cuentan con un manual de funciones actualizado.

#### **Análisis**

Se determinó que en la entidad financiera si posee un manual de funciones para cada uno de los cargos que desempeñan los empleados.

### **2.- ¿Realiza informes de las actividades desarrolladas?**

#### **Respuesta**

Si ya que de acuerdo a estos informes se sustenta el pago de los empleados y detalla las actividades cumplidas en el mes.

#### **Análisis**

En esta entidad financiera los empleados si realizan informes de las actividades que han desarrollado.

### **3.- ¿Con que frecuencia emiten informes?**

#### **Respuesta**

Se lo realiza de una forma mensual ya que de esta forma controla y sustenta las actividades efectuadas.

### **Análisis**

Los empleados de esta entidad emiten informes sobre sus actividades al final de cada mes.

### **4.- ¿Se realiza evaluación de desempeño?**

#### **Respuesta**

Si con el objetivo de evaluar y analizar las habilidades y conocimientos de cada colaborador.

### **Análisis**

Esta entidad realiza a sus colaboradores evaluaciones de desempeño para determinar el porcentaje de habilidades y conocimientos que poseen.

### **5.- ¿De qué forma desarrollan la evaluación de desempeño?**

#### **Respuesta**

Mediante formularios prediseñados por la institución.

### **Análisis**

Esta institución elabora formularios para evaluar el desempeño de sus colaboradores

### **6.- ¿Realizan auditorías internas y con qué frecuencia lo hacen?**

#### **Respuesta**

Trimestralmente ya que se requiere un control riguroso del movimiento del dinero y es política de la empresa cada tres meses.

### **Análisis**

Esta entidad financiera realiza auditorias cada tres meses la cual ayuda a determinar el manejo de recursos que posee.

### **7.- ¿Qué métodos de control interno usan?**

#### **Respuesta**

No contesto y no brindo esa información.

### **Análisis**

Al parecer desconocen los métodos de control interno.

### **8.- ¿Los empleados están acorde al perfil profesional que la entidad requiere?**

#### **Respuesta**

En un 70% de los empleados cumplen los requerimientos de cada cargo.

### **Análisis**

De acuerdo con la respuesta dada a la pregunta realizada el 30% de los colaboradores no está acorde al perfil profesional que exige esta entidad financiera

### **9.- ¿Existe un programa de evaluación de microcrédito?**

#### **Respuesta**

Si se cuenta con un programa de evaluación, pero ya no se lo utiliza porque esta desactualizado y no se tiene conocimiento de cómo funciona.

### **Análisis**

Esta entidad si cuentan con un programa de microcrédito pero no todos conocen el funcionamiento de este programa.

**10.- ¿Existe un manual de procedimientos del programa de evaluación de microcrédito?**

**Respuesta**

No cuentan con un manual ya que solo al instalarlo los proveedores dan una breve capacitación del uso del programa.

**Análisis**

En esta entidad financiera no existe un manual de procedimientos para la evaluación de microcrédito; por lo cual retrasa la obtención de la información del solicitante.



### 1.5.1. Encuesta a los empleados de las cooperativas.

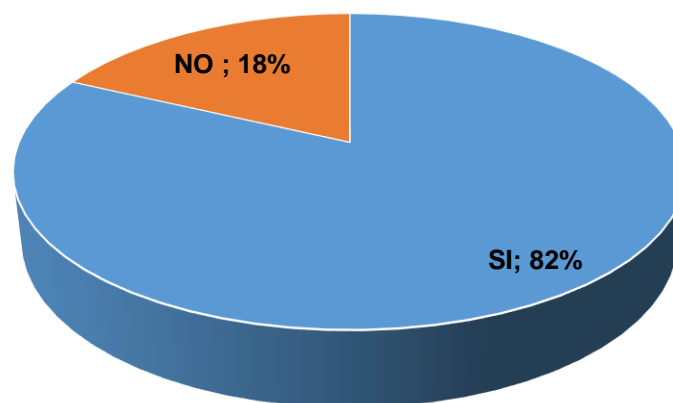
#### 1. ¿Conoce el reglamento interno de la entidad?

**Tabla No. 1** Reglamento Interno

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	9	82%
<b>No</b>	2	18%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 1** Reglamento Interno

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

#### Análisis

En la presente muestra realizada a once trabajadores acerca del conocimiento del reglamento interno de la empresa, se determina que el 18% de los empleados no lo conocen mientras que el 82% sí.

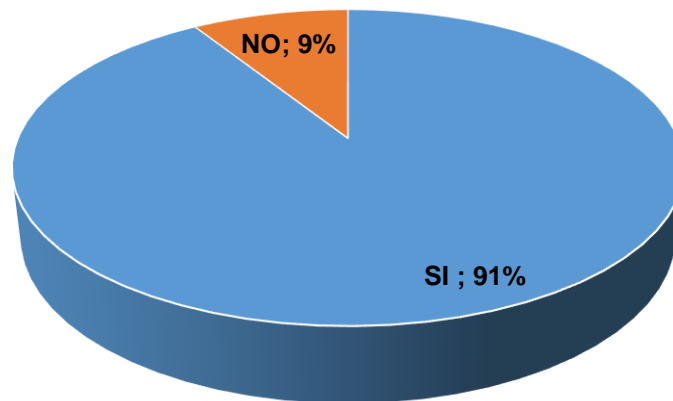
## 2. ¿Conoce el reglamento de crédito?

**Tabla No. 2** Reglamento de Crédito

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	10	91%
<b>NO</b>	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 2** Reglamento de Crédito

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

### Análisis

En el presente gráfico detalla que un 91% de los empleados manejan el reglamento de crédito, mientras que el 9% lo desconoce.

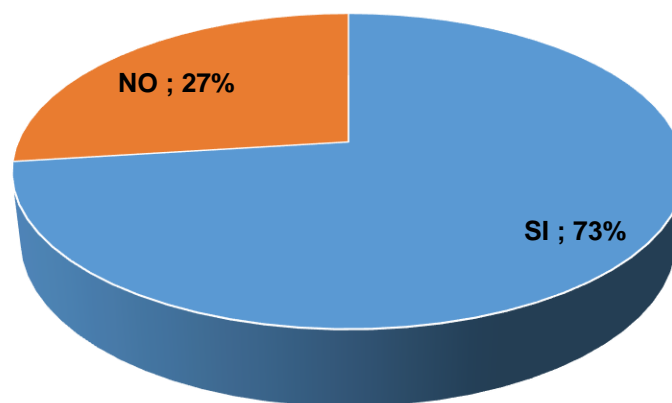
### 3. ¿Los procesos de crédito que aplica la cooperativa son fáciles de manejar?

**Tabla No. 3** Proceso de Crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	8	73%
<b>NO</b>	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 3** Procesos de Crédito

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

#### **Análisis**

Se llegó a determinar que un 73% de los trabajadores les es fácil el manejo de los procesos de crédito mientras que el 27% le parece difícil manejarlo.

#### 4. ¿Con que frecuencia recibe las capacitaciones?

**Tabla No. 4** Frecuencia de Capacitaciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJES
<b>Mensual</b>	2	18%
<b>Trimestral</b>	6	55%
<b>Semestral</b>	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

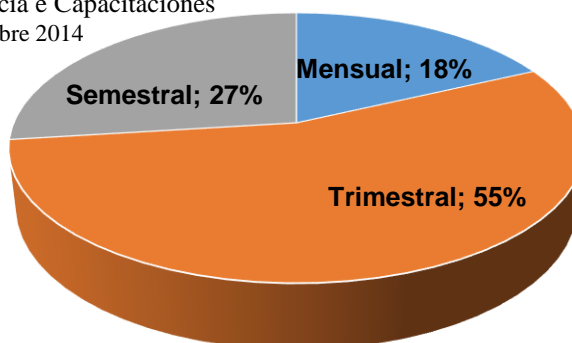
Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

**Gráfico No. 4** Frecuencia e Capacitaciones

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



#### Análisis

En la presente muestra realizada a once trabajadores acerca de la frecuencia de las capacitaciones que otorga la empresa consideran en un 55% lo realizan trimestralmente, mientras que el 27% creen que sería conveniente semestralmente y en un 18% prefirieron que se lo realice mensualmente.

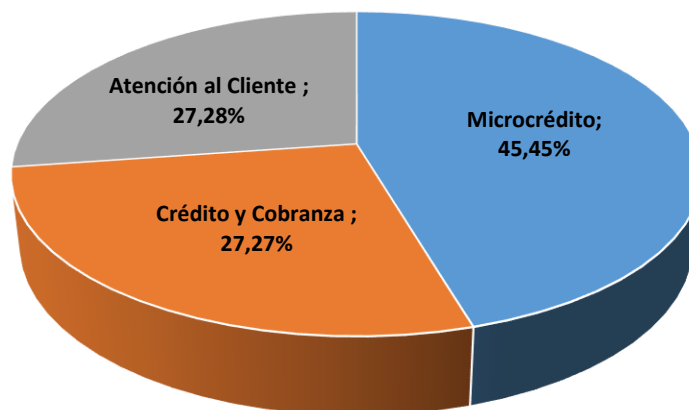
## 5.- ¿En qué temas reciben las capacitaciones?

**Tabla No. 5** Temas de Capacitación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJES
<b>Microcrédito</b>	5	45.45%
<b>Crédito y Cobranza</b>	3	27.27%
<b>Relaciones humanas</b>	3	27.28%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 5** Temas de Capacitación

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

## Análisis

En el gráfico anterior detalla un 45.45% consideran importante capacitarse en el tema del microcrédito, mientras que el 27.28% prefiere en atención al cliente, en cambio un 27.27% debería ser capacitado en crédito y cobranza.

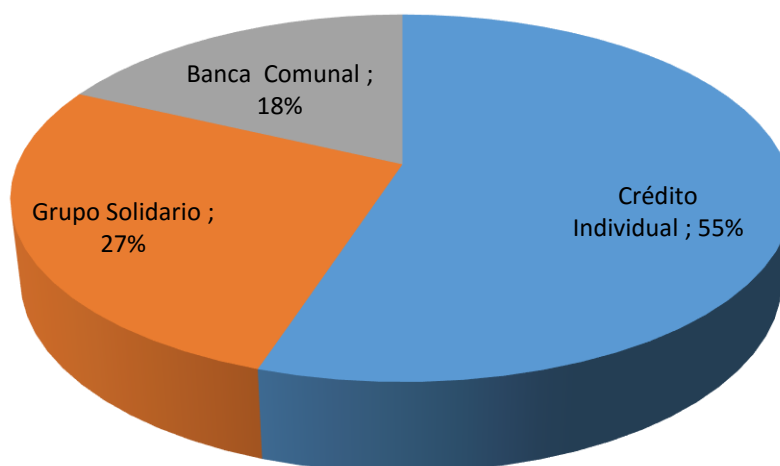
## 6. ¿Qué metodología se aplica para prestar dinero?

**Tabla No. 6** Metodología Aplicada

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJES
<b>CRÉDITO INDIVIDUAL</b>	<b>6</b>	<b>55%</b>
<b>GRUPO SOLIDARIO</b>	<b>3</b>	<b>27%</b>
<b>BANCA COMUNAL</b>	<b>2</b>	<b>18%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 6** Metodología Aplicada

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

### Análisis

Se determinó que la metodología más utilizada con un 55% es el Crédito Individual; el 27% consideran conveniente la metodología del Grupo Solidario; en una mínima del 18% utiliza la Banca Comunal.

## 7.- ¿Las metodologías de crédito son útiles y prácticas para Ud.?

**Tabla No. 7** Metodología de Crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJES
<b>Si</b>	<b>10</b>	<b>91%</b>
<b>No</b>	<b>1</b>	<b>9%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

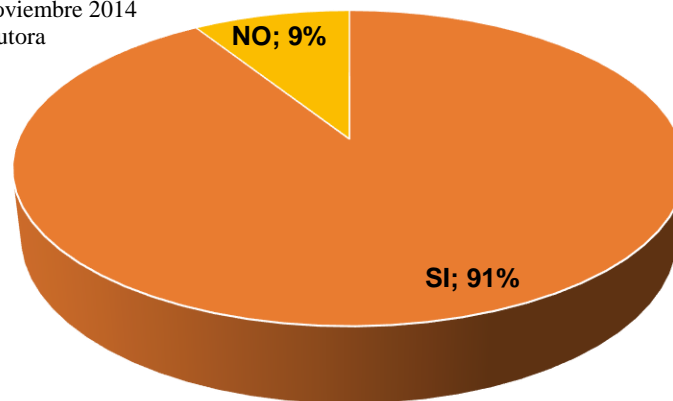
Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

**Gráfico No. 7** Metodología de Crédito

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



### Análisis

Mediante el cuadro anterior se determinó que en un 91% de los empleados consideran útil conocer sobre la metodología de crédito, mientras un 9% no considera importantes.

## 8.- ¿Cuenta con los implementos necesarios para desempeñar bien su trabajo?

**Tabla No. 8** Materiales Necesarios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	8	70%
<b>No</b>	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

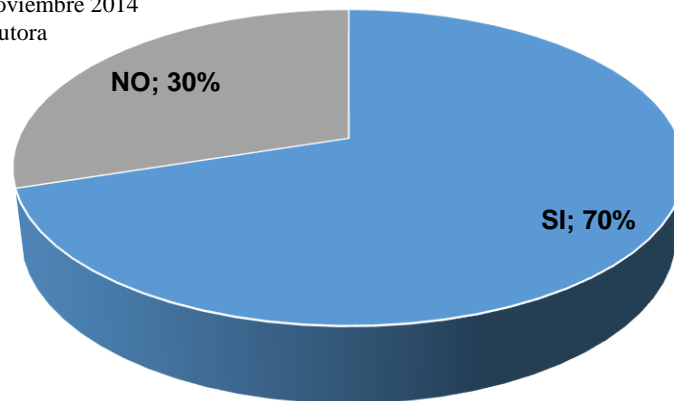
Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

**Gráfico No. 8** Materiales Necesarios

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



### Análisis

Los resultados del cuadro anterior dan a conocer que un 70% de los empleados cuentan con los materiales para desempeñar bien su trabajo; mientras que el 30% no.



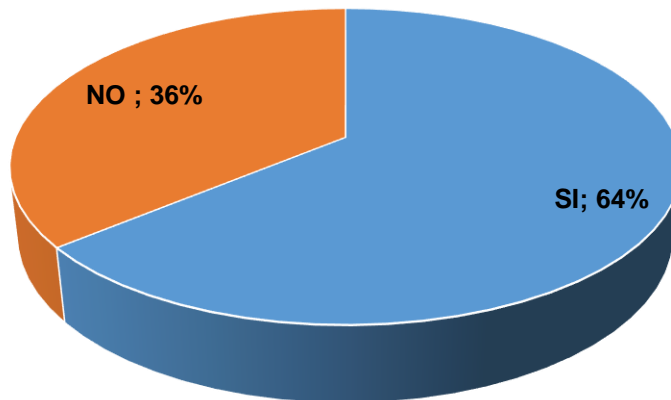
### 9.- ¿Las horas de trabajo que realiza se apegan al reglamento de la entidad?

**Tabla No. 9** Horas de Trabajo Mensuales

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	4	64%
<b>No</b>	7	36%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 9** Horas de Trabajo Mensuales

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

### Análisis

En la presente muestra realizada a once trabajadores acerca de que si las horas laboradas se apegan al reglamento de la empresa; manifestaron en un 64% que si cumplen con el horario de trabajo normal, mientras que el 36% no lo cumplen.

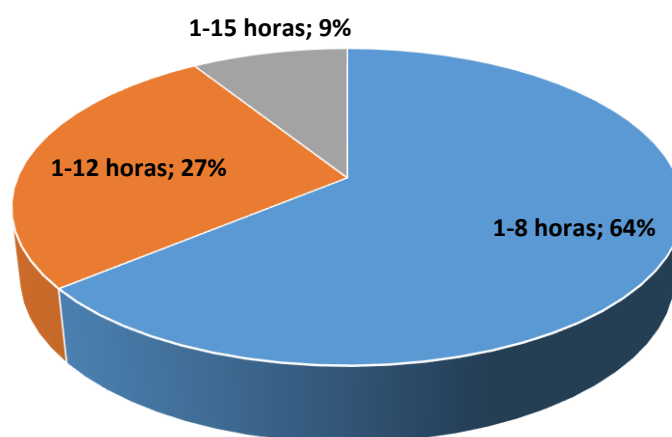
## 10.- ¿Cuántas horas trabaja por día?

**Tabla No. 10** Horas Diarias de Trabajo

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1-8 horas</b>	7	64%
<b>1-12 horas</b>	3	27%
<b>1-15 horas</b>	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 10** Horas Diarias de Trabajo

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

## Análisis

Con relación a esta pregunta el 64% de los colaboradores trabajan de 1 a 8 horas, el 27% trabaja hasta 12 horas mientras que un 9% trabaja hasta 15 horas.

### 1.5.2. Encuesta a los socios.

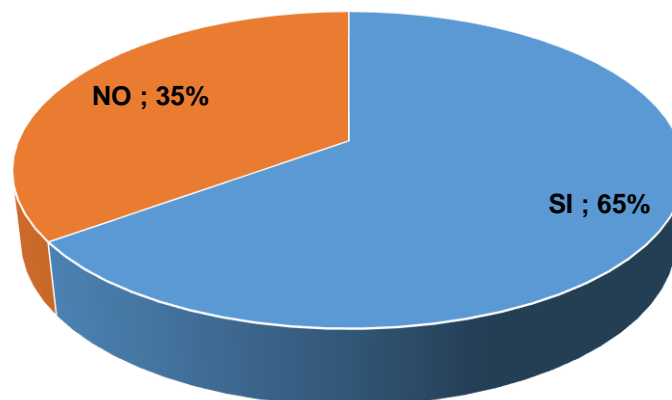
Se realizó la siguiente encuesta con el fin de recoger información del punto de vista que tiene el cliente con respecto a los productos y servicios que ofrecen las entidades financieras, por ende se ha estructurado una encuesta de 8 preguntas.

#### 1.- ¿Está satisfecho con las tasas de interés que le otorga la cooperativa?

**Tabla No. 11** Tasa de Interés

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	239	65%
NO	127	35%
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 11** Tasa de Interés  
Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora

#### Análisis

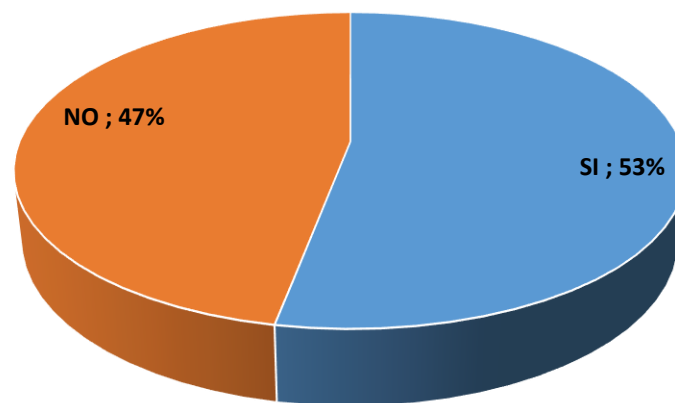
El 65% de los socios manifiestan estar de acuerdo con la tasa de interés que se aplica a los préstamos; mientras que una 35% dictaminó estar insatisfechos.

## 2.- ¿Está de acuerdo con los montos que da la entidad?

**Tabla No. 12** Montos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	194	53%
NO	172	47%
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 12** Montos

Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora

### Análisis

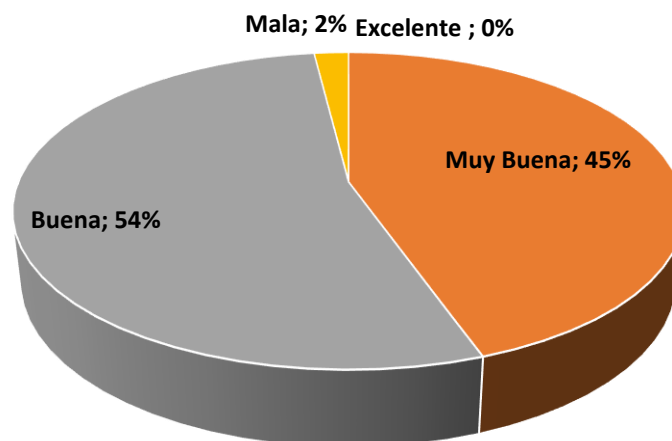
En referencia a los montos que las cooperativas otorgan como préstamos un 53% manifiesta que está de acuerdo; mientras que el 47% está en desacuerdo.

### 3.- ¿Qué le parece la atención al cliente que brinda la cooperativa?

**Tabla No. 13** Atención al Cliente

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Buena	163	45%
Buena	197	54%
Mala	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 13** Atención al Cliente  
Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora

### Análisis

De acuerdo a la investigación realizada se dictamino un 54% que la atención al cliente es buena; una 45% define como muy buena, mientras que para un 2% es mala.

#### 4.- ¿Está de acuerdo con los productos y servicios que la cooperativa otorga?

**Tabla No. 14** Productos y Servicios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	244	67%
NO	122	33%
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

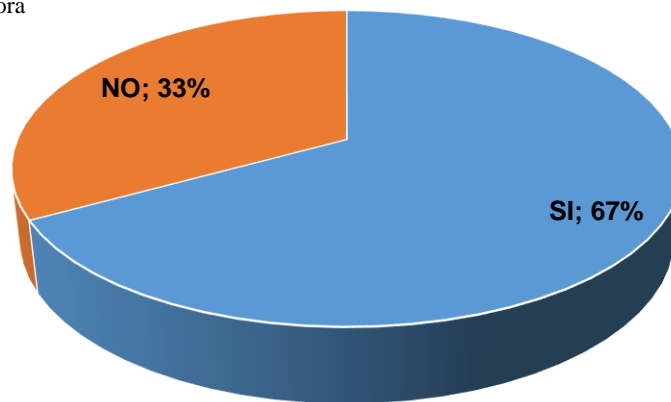
Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

**Gráfico No. 14** Productos y Servicios

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



#### **Análisis**

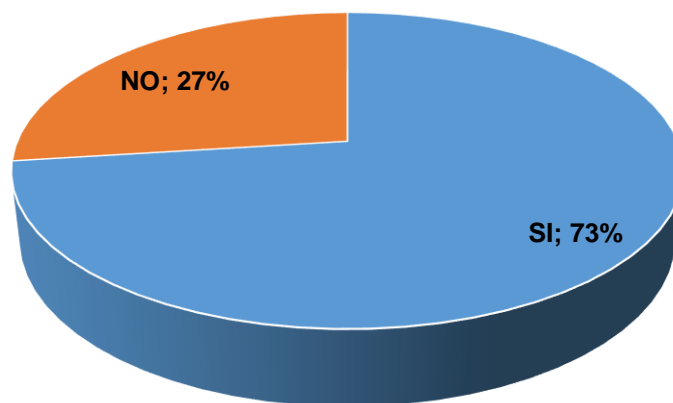
Con el gráfico anterior podemos decir que un 67% están conformes con los productos y servicios que ofrecen las entidades financieras; mientras que el 33% de los socios están en desacuerdo.

## 5.- ¿Las formas de pago son las adecuadas para usted?

**Tabla No. 15** Forma de Pago

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	266	73%
NO	100	27%
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 15** Formas de Pago  
Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora

### Análisis

Con la investigación realizada se determinó que el 73% de los socios consideran que es una forma correcta la que aplica cada entidad financiera para el cobro de los créditos, mientras que un 27% lo considera incorrecto.

## 6.- ¿Está de acuerdo con los requisitos para la apertura de una Cta.?

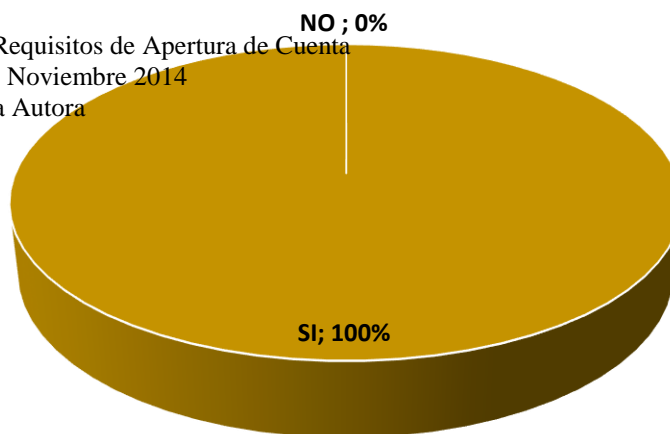
**Tabla No. 16** Requisitos de Apertura de Cuenta

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	366	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

**Gráfico No. 16** Requisitos de Apertura de Cuenta  
Fuente: Encuesta Noviembre 2014  
Elaborado por: La Autora



### Análisis

Con la información obtenida del gráfico anterior se concluyó que el 100% están de acuerdo con los requisitos para formar parte de una entidad financiera.



## 7.- El tiempo de entrega de los créditos le parece:

**Tabla No. 17** Tiempo de Entrega de Créditos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rápida	200	56%
Lenta	160	44%
Muy Lenta	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>

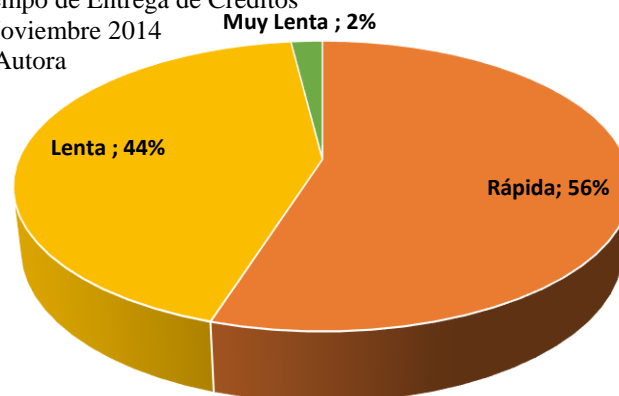
Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

**Gráfico No. 17** Tiempo de Entrega de Créditos

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



### Análisis

De acuerdo con el gráfico anterior en un 56% los socios consideran que la entrega de los créditos es rápida, el 44% consideran lenta y un 2% lo consideran muy lenta.

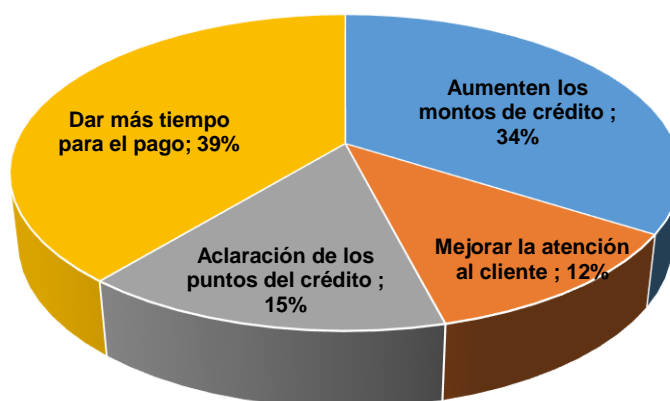
## 8.- ¿Qué sugerencias plantearía para mejorar el servicio?

**Tabla No. 18** Sugerencias

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Aumenten los montos de crédito</b>	125	34%
<b>Mejorar la atención al cliente</b>	43	12%
<b>Aclaración de los puntos del crédito</b>	55	15%
<b>Dar más tiempo para el pago</b>	143	39%
<b>TOTAL</b>	366	100%

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora



**Gráfico No. 18** Sugerencias

Fuente: Encuesta Noviembre 2014

Elaborado por: La Autora

### Análisis

De acuerdo a la información obtenida en el cuadro anterior un 39% creen considerable sugieren que la entidad conceda más tiempo para el pago de los créditos; mientras el 34% sugiere el aumento de los montos de crédito, en un 15% consideran que se debería clarificar los parámetros para acceder a un crédito y en un mínimo del 12% consideran que se mejore la atención al cliente.

## 1.6. Matriz FODA

Por medio del análisis FODA se evaluó las Fortalezas y Debilidades las cuales están vinculadas con el ambiente interno de cada una de las cooperativas; las Oportunidades y Amenazas que están relacionadas con el entorno externo, lo cual ayudó a determinar el problema diagnóstico.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1.-Los empleados hacen informes detallando las actividades mensuales.	D1.-No cuenta con un manual de funciones.
F2.-Se realiza pruebas de desempeño.	D2.-Los empleados no están acorde al perfil profesional.
F3.-Cuentan con herramientas efectivas para la evaluación de desempeño.	D3.-No genera mucha utilidad.
F4.-Auditoría y supervisión permanente y continua.	D4.-Falta de conocimiento y de aplicación de las normas de control interno
F5.-Capacitaciones Trimestrales.	D5.-Falta de claridad en la información.
F6.-Cuentan con un reglamento interno.	D6.-No cuentan con un manual para programas de evaluación de microcrédito.
F7.-Conocimiento del reglamento de crédito.	D7.-Montos de créditos bajos.
F8.-Métodos de créditos fáciles de aplicar.	
F9.-Buena atención al cliente.	
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
A1.-La competencia.	O1. Baja estabilidad económica.
A2.-Las resoluciones del gobierno.	O2.-Aprovechar el financiamiento del gobierno.
A3.-Cambio del sistema económico	O3.-Alta demanda de microcrédito.
A4.- No se realizan auditorías externas continuamente.	

Fuente: Observación Directa  
Elaborado por: La Autora

## 1.7. Cruce Estratégico

Se elaboró los siguientes cuadros de los cruces estratégicos con el fin de dar a conocer la mayor influencia que dan en cada una de las mismas.

Análisis Interno	Fortalezas	Debilidades
<b>Análisis externo</b>	<b>F9-O1.-</b> Esto permite informar sobre las condiciones en las que se puede realizar los préstamos con el fin de financiar emprendimientos que ayuden en el aumento de los ingresos de cada cliente y su estabilidad económica mejore.	<b>D4-O2.-</b> La falta de conocimiento sobre las normas del control interno puede afectar en las actividades de crédito ya que no cuentan con métodos de control que ayuden a vigilar el manejo de dichos recursos.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>F7-O3.-</b> Es porque las entidades maneja perfectamente las reglas de crédito y hacen entender al socio sobre el proceso y por ende la demanda aumenta.	<b>D6-O3.-</b> Al no poder manejar una herramienta tan importante como son los programas de evaluación de microcrédito se coloca muchos créditos que representan alto riesgo de pérdida.

	FA	DA
AMENAZAS	<p><b>F8-A3.-</b> De alguna forma se puede mejorar el manejo de los métodos de crédito a pesar del cambio repentino de las leyes.</p> <p><b>F4-A4.-</b> Es necesario realizar auditorías con frecuencia ya que los controles son rigurosos y si encuentran errores la empresa puede tener problemas con las entidades de control.</p>	<p><b>D7-A3.-</b> Los montos bajos se dan de acuerdo a la estabilidad económica en la que se encuentra el país ya que como institución financiera debe salvaguardar sus recursos.</p> <p><b>D2-A1.-</b> El no contar un personal preparado y que la competencia si tenga es una gran desventaja ya que no se les explica y mucho menos se responderá dudas que los clientes tienen con respecto a los trámites de solicitud y procesos que se manejan para la concesión de microcrédito.</p>

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: La Autora

## **1.8. Conclusión**

Una vez terminada la investigación de campo que se realizó en las dos: Cooperativa Ahorro y Crédito Santa Anita y Cooperativa Ahorro y Crédito Tulcán, de la Provincia del Carchi, Cantón Mira y Cantón Espejo con la ayuda de algunos instrumentos y técnicas de investigación.

El análisis realizado por medio de la matriz FODA ayudó a concluir que es necesario el diseño de un manual de procedimientos para programas de evaluación de microcrédito; ya que es una herramienta de apoyo que le será de mucha utilidad para los asesores de crédito, con el fin de que apliquen nuevos procesos que les ayuden a clarificar y discernir información con mayor rapidez y determinen el comportamiento del socio.

## **ANÁLISIS**

El FODA es una herramientas básicas para definir el problema existente dentro de las cooperativas, con la ayuda de diferentes instrumentos como son las encuestas, entrevistas y observaciones directas; proporcionando información específica y fidedigna para así poder aplicar medidas correctivas, a problemas futuros para identificar aspectos troncales y que estos sean evaluados y valorados en su estado natural y definir el daño que produce en la institución.

Por lo expuesto anteriormente justifica el diseño de un Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito de la Provincia del Carchi, Cantón Mira y Cantón Espejo.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Análisis PEST**

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declinación de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por los índices de Factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. (Parada, 2013).-

El análisis PEST nos ayuda a determinar la evolución del mercado y definir la dirección de un negocio; si este será productivo y útil basándose en diferentes índices como son: políticos, sociales, económicos y tecnológicos.

#### **2.2. Muestra**

“La muestra es un subconjunto representativo seleccionado de una población. Una buena muestra es aquella que refleja las características esenciales de la población de la cual se obtuvo”. (Gahona, 2013).-

Es una parte de un conjunto de datos demasiado extensa que ayuda a determinar una parte representativa de la población, lo cual dejará los resultados como si se hubiera hecho en su totalidad.

#### **2.3. Técnicas de Investigación**

Son recursos que nos sirven para obtener y clasificar la información.

- Observación: consiste en el examen analítico de los fenómenos o sucesos que ocurren a nuestro alrededor.

- Entrevista: consiste en obtener información mediante una conversación profesional entre dos personas para realizar una investigación determinada o ayudar al diagnóstico y tratamiento de un problema social.
- Encuesta: se la realiza a través de un cuestionario que se elabora para obtener una muestra representativa de la información u objeto de la investigación. (Ruis & Reyes, 2010, págs. 103, 110, 111)

Son herramientas de gran uso que ayudan de una forma eficiente recabando y clarificando la información obtenida de diferente forma ya sea con encuesta, entrevistas u observación directa.

## **2.4. Crédito**

La palabra crédito se refiere al privilegio que se otorga por usar el dinero de alguien más por un tiempo. Ese privilegio se basa en que las personas que reciben el capital pagarán el monto adeudado en el futuro. La transacción de un crédito crea a un deudor y a un acreedor. (Ritau., 2010, pág. 142)

Deudor: es cualquier persona que compra a crédito o que recibe un préstamo.

Acreedor: es la persona que vende a crédito o bien, otorga un préstamo.

El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado. (IME, 2013, pág. 1)

Es la intermediación financiera que realizan las instituciones financieras con los socios, accionistas de la institución con el fin de prestar dinero y que por ello se les reconozca un tasa de interés por el préstamo durante un lapso de tiempo determinado

### **2.4.1. Clasificación del crédito.**

#### **2.4.1.1. Crédito comercial.**

Son aquellos créditos directos o indirectos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases. También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas a través de tarjetas de



crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento. (Financieras S. d., 2012, pág. 9)

Es un tipo de préstamo que básicamente es utilizado para pagos de servicio y compra de bienes; dicha deuda es a corto plazo.

#### **2.4.1.2. Crédito de consumo.**

Se consideran créditos de consumo a las obligaciones directas y contingentes contraídas por personas naturales, incluyendo las contraídas mediante tarjetas de crédito, y, cuyo objeto es financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios. La fuente principal de pago del prestatario, puede ser el salario, sueldo, rentas, remesas o similares. Si la fuente de pago del crédito son actividades productivas o comerciales se tratará a esos créditos como microcrédito, pequeño deudor comercial o gran deudor comercial dependiendo del monto de endeudamiento. (Financieras S. d., 2012, pág. 10)

Este tipo de crédito se lo hace con el fin de solventar los pequeños pagos que tiene una persona o familia como son la adquisición de bienes o pago de servicios, que serán pagados a corto o mediano plazo.

#### **2.4.1.3. Crédito para vivienda.**

Los créditos que se deben clasificar bajo esta agrupación, son los contraídos por personas naturales, cuyo destino es financiar la adquisición, ampliación, reparación, mejoramiento, subdivisión o construcción de una vivienda para uso propio, asimismo la compra de un lote de terreno para vivienda, en todos los casos el crédito debe contar con hipoteca debidamente inscrita. (Financieras S. d., 2012, pág. 10)

Es un crédito que directamente se relaciona con la compra, mejoramiento, remodelación o construcción de una vivienda, también cabe recalcar que se financia la compra de terrenos siempre y cuando dicho bien sea para construcción de una vivienda.

#### **2.4.1.4. El microcrédito.**

Son préstamos realizados por instituciones financieras formales (supervisadas por el Estado) o semi-formales (ONG especializadas en microcréditos) a los microempresarios o microempresas formales o informales, para financiar su capital de trabajo y/o inversión en activos fijos (crédito productivo). El microcrédito es una herramienta para apoyar al crecimiento de los micro-negocios, desde los informales de subsistencia (por ejemplo: los vendedores ambulantes, los campesinos de pequeña escala, los comerciantes, etc.). (Duque, 2013, pág. 31)

Son pequeños crédito que ayudan a las personas emprendedoras que necesitan financiamiento y no pueden acceder a los créditos formales en los bancos ya que no cuentan con los recursos económicos necesarios.

#### **2.4.1.5. Origen del microcrédito.**

“En la década de 1970 surgió en países en desarrollo, en el campo de los servicios financieros, un modelo de negocio orientado al segmento de los clientes microempresarios de ingresos bajos”. (Duque, 2013, pág. 16)

El microcrédito constituye una innovación surgida aparentemente en el siglo XX en una búsqueda de la extensión de los servicios de préstamos a los más pobres y excluidos financieros. Se considera como creador del mismo a Muhammad Yunus y Grameen Bank que preside como la institución pionera, nacida a finales de los años 70. (Begoña, 2011, pág. 5)

Se lo creo con el fin de incorporar a las personas de bajos recursos económicos, lo cuales no les permiten acceder a los créditos tradicionales y con ello innovando y creando nuevas fuentes de trabajo bajo, este tipo de préstamo está enfocado para los pequeños negociantes.

#### **2.4.1.6. Papel del microcrédito en nuestro entorno.**

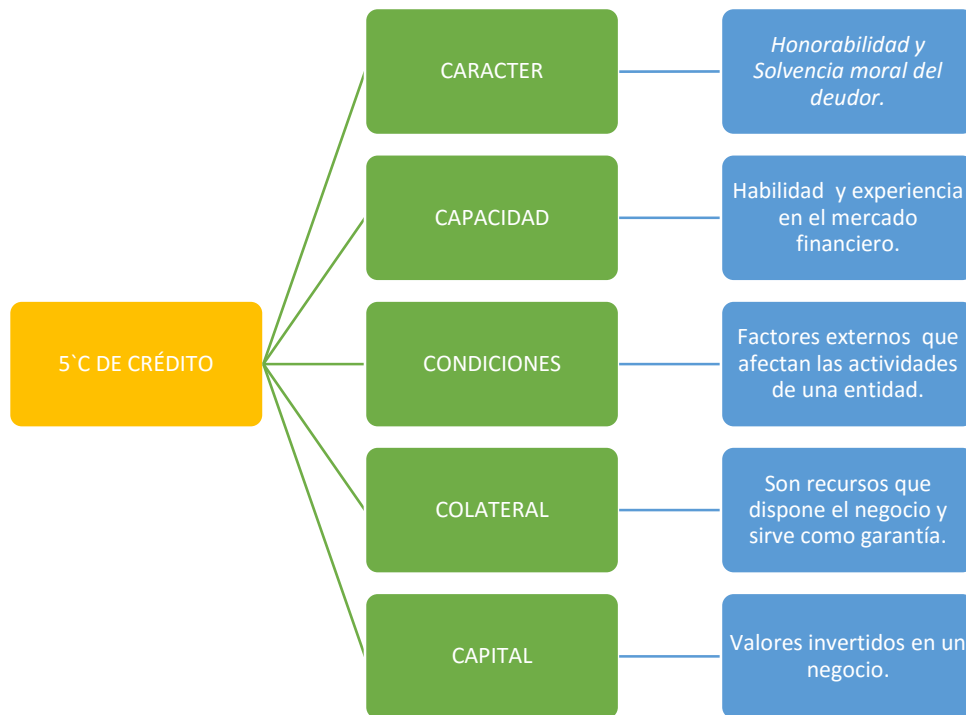
El microcrédito en los países del Sur se plantea como un elemento clave de transformación. Su objetivo es llegar a los más pobres de los pobres, para que sean ellos mismos quienes desde el empoderamiento que la autosuficiencia económica y las posibilidades de participación les genera pueden transformar su realidad (Ferrer Riquelme, 2013, pág. 150).

“El microcrédito es configurado como un elemento más. Un elemento que integrado en un conjunto de políticas, servicios y recursos que puedan contribuir de forma clara a facilitar el camino hacia la integración de algunos colectivos”. (Ferrer Riquelme, 2013, pág. 151)

El papel del microcrédito es ayudar a mejorar la estabilidad económica de las personas que no pueden ejecutar los créditos tradicionales en los bancos, por tal razón apoyar a los clientes a emprender negocios que generen beneficios económicos y sociales.

#### **2.5. Las 5 C'S. del Crédito**

“Los principales factores que deben tomarse en cuenta, para decidir si se otorga o no un crédito, son nombrados como las cinco "C" del crédito y son los siguientes:” (Gomez, 2012).-



La 5`c de crédito nos ayuda a identificar cada uno de los factores más importantes que se debe tomar en cuenta para realizar una buena evaluación de la información, con el fin de determinar la disponibilidad de recursos económicos, definir al cliente como un buen sujeto de crédito y que no representa riesgo de pérdida.

## 2.6. Índices Financieros

“Las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común del análisis financiero”. (Valdivieso, 2013, pág. 291)

### 2.6.1. Razones de Actividades.

Ayuda a identificar en forma dinámica el manejo de los recursos.

#### **2.6.1.1. Rotación de Inventarios.**

La rotación del inventario es la cantidad de veces que el inventario debe ser reemplazado durante un determinado período de tiempo, generalmente un año. Uno de los indicadores más comúnmente utilizados en la gestión de inventarios, ya que refleja la eficacia general de la cadena de suministro, desde el proveedor hasta el cliente. Este indicador se puede calcular para cualquier tipo de inventario (materiales y provisiones, trabajos en curso, productos terminados, o todos combinados) y puede ser utilizado tanto para el sector minorista como el fabricante. (Nathanael Mion, 2012)

Fórmula:

$$\text{RI} = \frac{\text{Inventarios X 365 días}}{\text{Costo de la mercadería vendida}}$$

La rotación de inventarios no permite tener un control y saber cuándo el inventario se transformó en dinero en efectivo o en cuentas por cobrar ya que se debe manejar correctamente esta cuenta por su delicado movimiento.

#### **2.6.2. Razones o Índices de Liquidez a Corto Plazo.**

Miden la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones (deudas) a corto plazo y atender con normalidad sus operaciones. Sirve para establecer la facilidad o dificultad que preste la empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir en efectivo sus activos corrientes, los índices más utilizados para este tipo de análisis son: (Valdivieso, 2013, pág. 291)

#### **2.6.2.1. Índice de Solvencia o Razón Corriente.**

Son aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

#### **2.6.2.2. Prueba Ácida.**

Fórmula:

$$\text{Prueba Ácida} = (\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Circulante}$$

#### **2.6.2.3. Capital Neto de Trabajo.**

“Constituye el financiamiento de actividades generalmente de corto plazo, que forman parte del activo corriente o activo circulante necesario para el normal funcionamiento de la empresa”. (Ecuador, s-n, pág. 4)

Fórmula.-

$$\text{CNT} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Son indicadores que miden la capacidad de enfrentar las deudas a corto plazo, tomando en cuenta la liquidez de los activos circulantes ya que de ellos depende cubrir y solventar las cuentas por pagar a corto plazo.

#### **2.6.3. Razones o Indicadores de Rentabilidad.**

“Se denomina rentabilidad a la relación entre la Utilidad y algunas variables de Ventas, Capital, Activos, etc., la que permite conocer en forma aproximada si la gestión realizada es aceptable en términos financieros”. (Valdivieso, 2013, pág. 295)

#### **2.6.3.1. Margen Bruto de Utilidad.**

Fórmula:  $MBU = \text{Utilidad Bruta} / \text{Ventas}$

#### **2.6.3.2. Rendimiento Patrimonial.**

Fórmula:  $ROE = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$

#### **2.6.3.3. Rendimiento del Activo.**

Fórmula:  $ROA = \text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}$

#### **2.6.4. Razón o Índice de Endeudamiento.**

“Señala cuantas veces está el Patrimonio comprendido en el Pasivo Total, un índice alto compromete la situación financiera, la que podría mejorar con incrementos del Capital o con la capitalización de la Utilidad”. (Valdivieso, 2013, pág. 294)

##### **2.6.4.1. Nivel de Endeudamiento.**

Fórmula:  $NE = \text{Total Pasivo} / \text{Total Activo}$

##### **2.6.4.2. Concentración del Pasivo a Corto Plazo.**

Fórmula:  $CPCP = \text{Pasivo Corriente} / \text{Pasivo Total}$

### **2.6.5. Razón o Índice Patrimonial.**

Indica el grado de financiamiento del Activo Total con recursos propios de la empresa mientras más alto sea este índice, mejor será la situación financiera de la empresa, en consecuencia las principales fuentes de financiamiento han sido las contribuciones de Capital y de las Utilidades obtenidas por la empresa; aspecto de gran interés para los posibles prestamistas a largo plazo. (Valdivieso, 2013, pág. 294)

Fórmula:

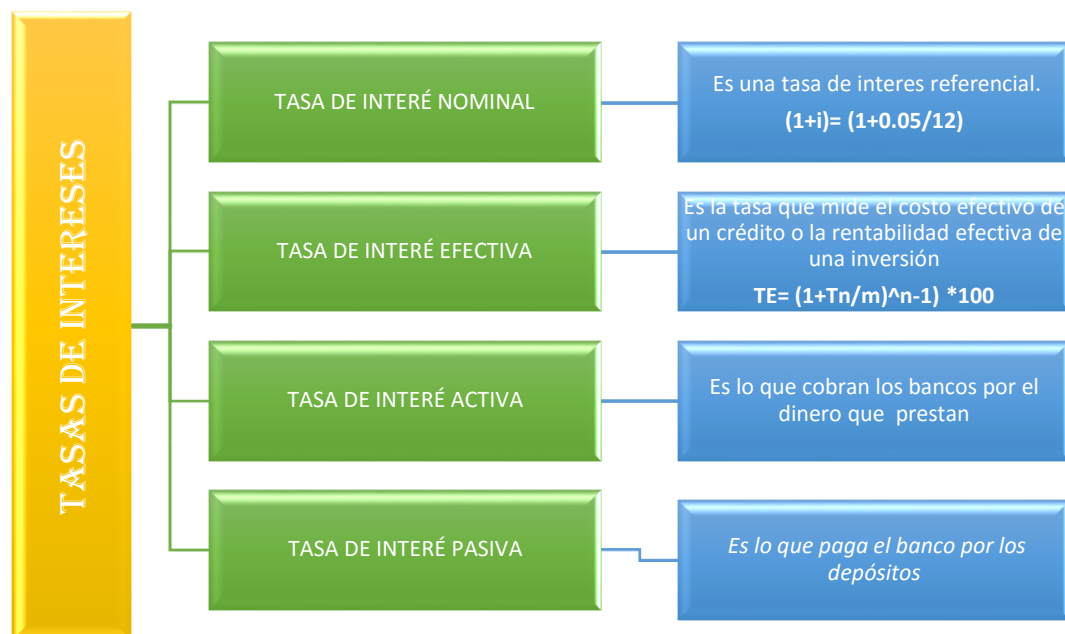
$$RP = \text{Activos Corriente} / \text{Patrimonio}$$

Los índices o razones financieras nos ayudan a análisis los estados financieros para tomar las medidas correctivas necesarias ya que presentan las operaciones realizadas en un periodo de tiempo determinado y colabora también a tener control sobre toda la actividad financiera.

### **2.7. Tasas de Interés**

Es un monto de dinero que se traduce en un porcentaje, mediante el cual se paga por el uso del dinero por parte de quien lo haya recibido. Si se trata de un depósito, las tasas de interés expresa el pago que recibe la persona o empresa que deposita el dinero por poner esa cantidad a disposición del otro. Si se trata de un crédito, la tasa de interés es el monto que el deudor deberá pagar a quien le presta, por el uso de ese dinero. (Financieras S. d., 2012)





Es un rubro que las entidades financieras cobran a sus clientes por el uso del dinero que prestan en un determinado tiempo. Es el costo por el dinero solicitado.

## 2.8. Cartera de Crédito

“Comprenden todos los créditos otorgados por la entidad, originados en las actividades de intermediación financiera.” (Zuluaga, 2013)

Es un conjunto de créditos y financiamientos que las instituciones otorgan a las personas o entidades públicas o privadas.

### **2.8.1. Calificación de la Cartera de Crédito.**

“Los créditos se clasifican en las cuentas: cartera por vencerse, cartera vencida y cartera que no devenga interés:” (Privados, 2015)

- Por vencerse
- Vencida
- Que no devenga intereses

#### **2.8.1.1. Cartera por Vencer.**

“Es la cartera cuya fecha de vencimiento no ha llegado todavía, o que habiendo llegado ya, todavía no cumple los días necesarios para pasar a vencido.” (Privados, 2015).-

#### **2.8.1.2. Cartera Vencida.**

“Son aquellos créditos a favor de las entidades financieras que por estar vencidos e impagos deben traspasarse de cartera vigente a cartera vencida dentro del plazo no superior a los 90 días desde su fecha de vencimiento.” (Privados, 2015).-

#### **2.8.1.3. Cartera que no Devenga Intereses.**

*Está conformada por los créditos cuyas cuotas, sin encontrarse vencidas, tiene una cuota que ya pasó o vencida y por lo tanto dejan de devengar intereses. (Privados, 2015)*

Los tipos de cartera ayudan a determinar el porcentaje de morosidad que se tiene ya que por cada crédito que sea liquidada la cartera de morosidad baja y el riesgo de pérdida disminuya.

## **2.9. Provisión de Cartera de Crédito**

“Es precisamente prever y reconocer ese riesgo constante de perder parte de lo vendido a crédito, de no poder recuperar esa cartera, de no poder cobrar esas deudas.” (Zuluaga, 2013)

La provisión es una prevención a lo que puede pasar en el futuro; cuando la entidad financiera preste mucho dinero y ninguno de sus clientes pague las cuotas y por ende la institución se vuelve insolvente.

## **2.10. Riesgo**

El riesgo financiero o también conocido como riesgo de crédito o de insolvencia, hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de una inversión, debida a los cambios producidos en el sector en el que se opera y a la inestabilidad de los mercados financieros. (C, 2011, pág. 1)

### **2.10.1. Riesgo de Tasas de Interés.**

“Como su propio nombre indica, hace referencia al riesgo de los tipos de interés que suban o bajen en un momento no deseado.” (C, 2011, pág. 2).-

Los riesgos son latentes ya que no se los puede eliminar solo se los puede disminuir de acuerdo a la situación en los que estén presentes. Las tasas de interés son volátiles ya que la economía del país está en constante cambio, por ende representa un gran riesgo ya que si el riesgo es alto la demanda disminuirá.

## **2.11. Credit Scoring**

Se denomina credit scoring a todo sistema de evaluación crediticia que permita valorar de forma automática el riesgo asociado a cada solicitud de crédito. Riesgo que estará en solvencia del deudor, del tipo de crédito, de los plazos y de otras características propias del cliente y de las operaciones, que van a

definir cada observación, es decir cada solicitud de crédito. (Mella & Díaz Bravo, 2013, pág. 2).-

Es un sistema de evaluación de información el cual ayuda ahorrar tiempo y dinero, a su vez realiza un análisis previo de cada uno de los datos que sea investigado y al final da una calificación de comportamiento crediticio del cliente.

## **2.12. Contabilidad**

Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, calificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objetivo de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o periodo contable. (Valdivieso, 2013, pág. 1).-

La contabilidad permite registrar y controlar las transacciones y sus respectivos documentos de respaldo con el fin de recabar información para saber en qué situación económica se encuentra las entidades y con ello tomar las decisiones correctas para mejorar errores.

## **2.13. Contabilidad Financiera**

Sistema de información orientada a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionista, instituciones de crédito, inversionistas, etc. A fin de facilitar sus decisiones. La mayor importancia de esta contabilidad radica en que permite que los usuarios de la información financiera conozcan la situación de una empresa, así como los resultados de sus operaciones y con base en ello tomar las decisiones más convenientes para la misma. (Roberto, 2013, pág. 13).-

La contabilidad financiera nos brinda una serie de procesos que ayudan a discernir la información ya que esta debe ser clara para los usuarios y estos se enteren de la institución y puedan tomar las decisiones más acertadas.

### 2.13.1. Estados Financieros

El producto final del proceso contable es la información financiera, elemento imprescindible para que los diversos usuarios puedan tomar decisiones. La información financiera que dichos usuarios requieren se centra primordialmente en la evaluación de la situación financiera, de la rentabilidad y de la liquidez. (Valdivieso, 2013, pág. 59).-

Los estados financieros los constituyen los Informes Oficiales que presentan la información financiera de la empresa en cada uno de sus componentes. Dentro los principales Estados Financieros que mencionamos a continuación:



Los Estados Financieros son una parte fundamental en el ejercicio contable ya que ayuda a determinar los bienes que posee, los ingresos y gastos que se ejecutaron, los movimientos de dinero y el aumento o disminución del patrimonio que incurrió en un periodo determinado teniendo como resultado una información útil para la toma acertada de decisiones en beneficio de la institución.

## 2.14. Cooperativas

Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fines de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediano de la comunidad. **(Nacional, 2012, pág. 16).**-

Son entidades creadas con el fin de que la comunidad crezca a través del financiamiento que otorgan dichas instituciones y también otro punto muy importante es que no fueron creadas con el fin de lucrarse si no de ayudar a los microempresarios quienes no pueden acceder a los créditos tradicionales ya que su nivel de ingresos no es suficiente.

### ANÁLISIS

Es importante tener fundamentos científicos para el desarrollo del tema de estudio ya que servirán de guía y orientarán definiendo los términos expuestos en el manual; permitiendo recopilar, depurar y explicar conceptos teóricos; tomando también como un aspecto importante a las leyes que controlan a dichas instituciones.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. Modelo de Manual de Funciones para las Cooperativas de Ahorro y Crédito.**

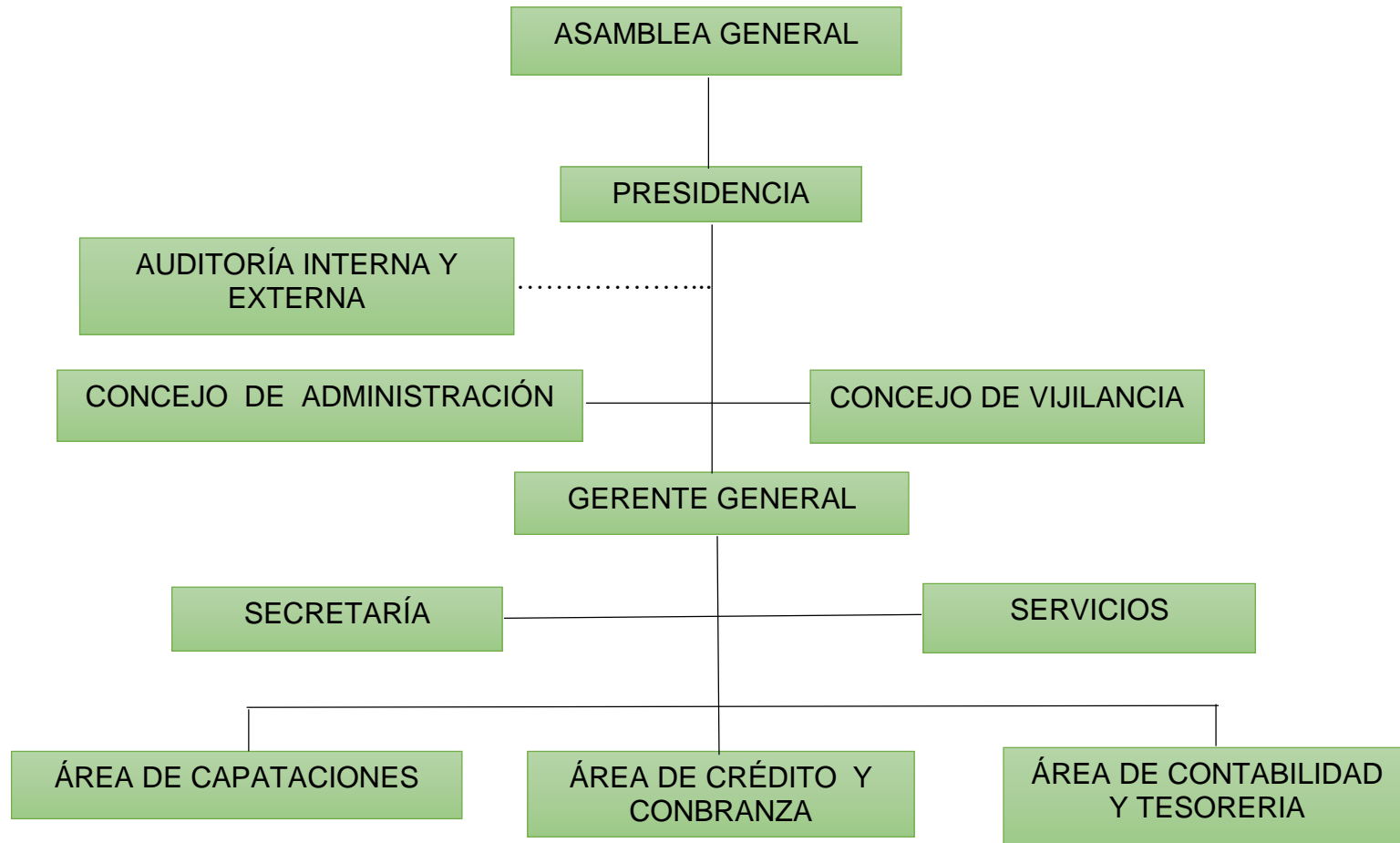
##### **3.1.1. Introducción.**

Este Manual, contiene la estructura organizacional, identificando los niveles jerárquicos, funcionales, con la finalidad de brindar un instrumento de trabajo idóneo, que les permita establecer una adecuada organización para realizar un desempeño de funciones ágil y eficiente en beneficio de los socios de la Cooperativa.

El Manual tiene como propósito fundamental, mejorar la estructura de Control Interno de las Cooperativas a través de la emisión de Normas Técnicas de Control Interno, Políticas del sistema financiero administrativo y procesos mediante los diagramas de flujo de actividades, la descripción de tareas para cada funcionario o empleado.

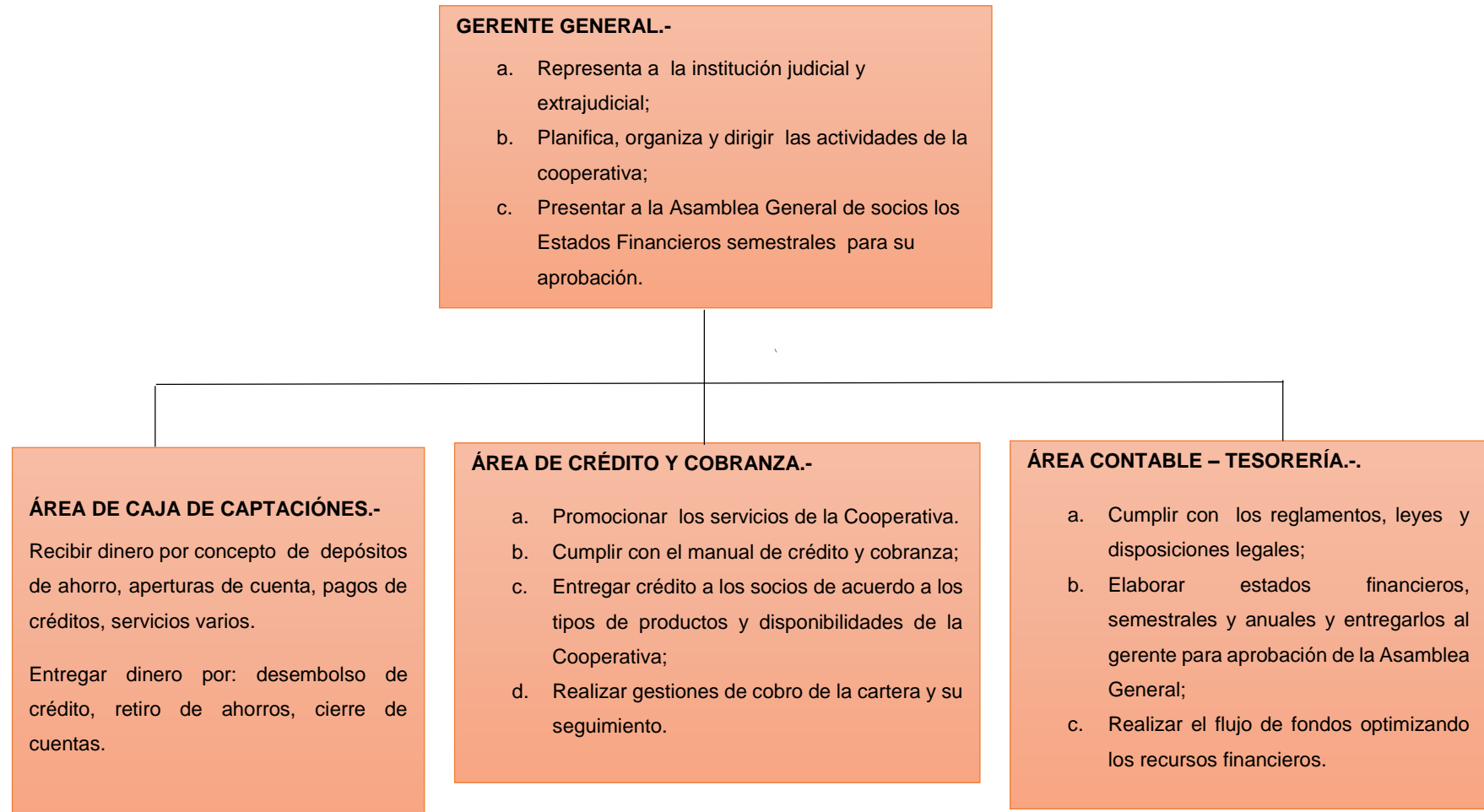
Este documento, pretende cubrir una exigencia de los organismos de control y necesidades del personal operativo, generará resultados positivos su implantación si los responsables son conscientes de las ventajas de su aplicación, brindan su apoyo y compromiso incondicional en la ejecución de sus labores diarias.

### 3.1.2. Organigrama estructural.





### 3.1.3. Organigrama funcional.



### **3.1.4. Asamblea general.**

#### **3.1.4.1. Misión del puesto.**

Examinar, evaluar y controlar la gestión económica-financiera y administrativa de la Cooperativa a través de los informes presentados por los órganos del nivel ejecutivo y de Control, para tomar las mejores decisiones en beneficio del desarrollo de la Cooperativa.

#### **3.1.4.2. Denominación del puesto.**

Asamblea General

#### **3.1.4.3. Funciones.**

- Conocer y resolver las reformas al Estatuto;
- Conocer y aprobar el Plan operativo de la Cooperativa;
- Conocer y resolver sobre los estados financieros, informes del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Auditoría Interna y de Auditoría Externa en caso de tenerla;
- Conocer y resolver sobre la distribución de excedentes;
- Resolver su escisión y fusión con otras Cooperativa;
- Designar al Auditor Interno y al Auditor Externo
- Aprobar o rechazar los balances semestrales, anuales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa, presentados por el Consejo de Administración;
- Aprobar el Reglamento de pago de dietas, viáticos, subsistencias o cualquier otro beneficio para los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia;
- Resolver las solicitudes de crédito de los vocales del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de los Gerentes, del Auditor Interno y de los demás funcionarios de la Cooperativa;

#### **3.1.4.4. Características del puesto.**

- Responsable del buen desempeño y desarrollo de la Cooperativa;
- Liderazgo en la correcta toma de decisiones para mejorar la gestión y el crecimiento de la Cooperativa;
- Controlar y motivar el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa en todos los niveles jerárquicos.

#### **3.1.4.5. Requisitos mínimos.**

Por lo menos uno de los Miembros de la Asamblea General deberá cumplir los siguientes requisitos y los otros miembros deben tener por lo menos uno o dos de los requisitos:

**INSTRUCCIÓN:** Ingeniería Comercial en Contabilidad o Administración de Empresas, Economía o afines;

**EXPERIENCIA:** 3 años desempeñando funciones en alguna asamblea de cooperativas o gremios;

**ESPECIALIZACIÓN:** Conocimiento de la Leyes que regularizan las Cooperativas y su Reglamento, Seminarios de Liderazgo, Motivación y Cursos Gerenciales.

#### **3.1.5. Presidente.**

##### **3.1.5.1. Misión del puesto.**

Determinar con los socios y/o Consejo de Administración de la Cooperativa las políticas, lineamientos generales y disposiciones legales a observarse en el desarrollo de actividades de la organización, evaluando sus resultados. Informando de los mismos a los socios, además es responsable de convocar a las Asambleas Generales.

### **3.1.5.2. Denominación del puesto.**

Nivel Ejecutivo

### **3.1.5.3. Funciones.**

- Convocar y presidir las sesiones de las Asambleas Generales ordinarias o extraordinarias;
- Comunicar a los socios sobre el desenvolvimiento de la Cooperativa y sus asuntos legales;
- Dirimir con su voto en caso de empate en las votaciones de la Asamblea y Consejo de Administración;
- Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa;
- Vigilar el cumplimiento de las Leyes y sus Reglamentos, Estatutos, Reglamentos Internos y Manuales de procedimientos de la Cooperativa y las resoluciones tomadas por la Asamblea General y el Consejo de Administración;
- Elegir las comisiones internas para la presentación y realización de informes específicos;
- Suscribir con el Gerente los certificados de aportación y créditos concedidos;
- Firmar los documentos de la Cooperativa que corresponda a sus funciones;

### **3.1.5.4. Características de clase.**

- Responsabilidad del buen funcionamiento y control de la Cooperativa;
- Capacidad para liderar y motivar, toma de decisiones, supervisión y gestión;
- Comunicación a la Asamblea General reportando información oportuna y confiable;
- Supervisar el trabajo del gerente y miembros de las comisiones que presida.

#### **3.1.5.5. Nominación del presidente.**

El presidente se elige de entre los miembros del Consejo de Administración de la Cooperativa.

#### **3.1.5.6. Requisitos mínimos.**

**INSTRUCCIÓN:** Ingeniería Comercial en Contabilidad o Administración de Empresas, Economía o afines;

**EXPERIENCIA:** 3 años desempeñando funciones en alguna cooperativa o gremios;

**ESPECIALIZACIÓN:** Conocimiento de leyes que controlan a las Cooperativas y su Reglamento, Seminarios de Liderazgo, Motivación y Cursos Gerenciales.

#### **3.1.6. Gerente general.**

##### **3.1.6.1. Misión del puesto.**

Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa, planificar, organizar, dirigir y supervisar íntegramente sus actividades, proponiendo, ejecutando y controlando el cumplimiento de políticas, objetivos, métodos y estrategias en el campo administrativo, financiero y otros así como las Leyes y sus Reglamentos, Estatutos y Reglamentos Internos de la organización.

##### **3.1.6.2. Descripción del puesto.**

Nivel Ejecutivo

##### **3.1.6.3. Funciones.**

- Representar judicial y extra judicialmente a la Cooperativa;

- Elaborar planes estratégicos y operativos de la Cooperativa;
- Planificar, organizar y dirigir las actividades de la Cooperativa en las áreas administrativas, operativas, de negocios y otras;
- Fijar y controlar que se cumplan objetivos, métodos, procedimientos, políticas y estrategias específicas;
- Proponer al Consejo de Administración los manuales, reglamentos e instructivos que requiera la Cooperativa para el correcto funcionamiento;
- Cumplir y hacer cumplir todas las disposiciones legales e internas aprobadas por el Consejo de Administración de la Cooperativa;
- Proponer y ejecutar planes de financiamiento e inversión en coordinación con Consejo de Administración;
- Llevar a cabo operaciones bancarias, comerciales, financieras y otras;
- Firmar contratos de carácter legal, comercial y judicial conjuntamente con la Presidencia del Consejo de Administración de la Cooperativa;
- Firmar Cheques y/o papeletas de retiro de fondos de las cuentas de la cooperativa conjuntamente con el Presidente, para el buen funcionamiento de la institución;
- Legalizar conjuntamente con el Presidente del Consejo de Administración, todos los documentos públicos y privados, para la concesión de créditos, aceptación y cancelación de garantías y finiquitos de obligaciones;
- Demandar judicialmente los créditos vencidos;
- Planificar, organizar, y supervisar el sistema de control de morosidad;
- Convocar y delegar a: Encargados de Agencias, Jefes Departamentales y otros funcionarios la responsabilidad y ejecución de los programas de trabajo;
- Elaborar contratos de plazo fijo, arriendos, y más documentos que garanticen el buen funcionamiento de la Cooperativa;
- Elaborar estadísticas de captaciones internas y externas, y estadísticas de crecimiento por oficina y consolidados;
- Cuidar y velar por el cuidado y buen funcionamiento del mobiliario y equipo a su cargo y bajo su responsabilidad;

#### **3.1.6.4. Requisitos mínimos.**

**INSTRUCCIÓN:** Título profesional Ingeniero Comercial, Economista, Contador Público Autorizado y tener la licencia profesional actualizada;

**EXPERIENCIA:** 5 años en actividades ejecutivas o directivas del sistema cooperativo o financiero;

**ESPECIALIZACIÓN:** Conocimiento de la Leyes que rigen a las cooperativas y su Reglamento, Haber aprobado cursos especializados de evaluación financiera, leyes tributarias financieras, laborales, de inversión, conocimientos de computación, sistemas informáticos que tenga la Cooperativa.

#### **3.1.7. Consejo de administración.**

##### **3.1.7.1. Misión del puesto.**

Regular, dirigir y controlar la gestión de la Cooperativa, así como también implementar políticas institucionales a través de la aprobación de Reglamentos, manuales, instructivos que normen el desarrollo organizacional.

##### **3.1.7.2. Funciones.**

- Dictar las normas generales de Administración interna de la Cooperativa, con sujeción a la Ley, a este Reglamento y al Estatuto;
- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso de nuevos socios;
- Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales reglamentarias o estatutarias;
- Nombrar y remover, con causa justa, al Gerente y subgerentes, administradores, jefes de oficinas y empleados caucionados;
- Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y del Personal técnico y Administrativo de la Cooperativa;

- Exigir al Gerente y demás empleados que manejen fondos de la Cooperativa, en la cuantía que fije el Estatuto;
- Elaborar la pro forma presupuestaria y el plan de trabajo de la Cooperativa y someterlos a consideración de la Asamblea General;
- Fijar el monto de la protección que debe adquirir la Cooperativa ante sus riesgos de operación, sin perjuicio de poder exigir caución a los funcionarios que defina y por el monto que determine;
- Establecer las políticas crediticias, en concordancia con las disposiciones legales que rijan para el efecto, y nombrar el Comité de Crédito;
- Presentar a la aprobación de la Asamblea General la memoria anual y los balances semestrales de la Cooperativa, conjuntamente con el dictamen emitido por el Consejo de Vigilancia;
- Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reformas al Estatuto;
- Autorizar la transferencia de los certificados de aportación que solo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;

### **3.1.7.3. Requisitos mínimos.**

Por lo menos uno de los miembros del Consejo de Administración deberá cumplir los siguientes requisitos y los otros miembros deben tener uno o dos de los requisitos:

**INSTRUCCIÓN:** Título profesional Ingeniero Comercial, Economista, Contador Público Autorizado y tener la licencia profesional actualizada;

**EXPERIENCIA:** Cinco años en actividades ejecutivas o directivas del sistema cooperativo o financiero;

**ESPECIALIZACIÓN:** Conocimiento de las leyes a las que se encuentran sujetas las Cooperativas y su Reglamento, haber aprobado cursos especializados de evaluación financiera, leyes tributarias financieras, laborales.



### **3.1.8. Consejo de vigilancia.**

#### **3.1.8.1. Misión del puesto.**

Velar por los intereses de los socios y de la Cooperativa aplicando acciones correctivas en la gestión administrativa y operacional de la organización en base a estatutos y normativa interna ya que es el organismo encargado de fiscalizar a la Gerencia, Consejo de Administración y demás niveles ejecutivo y operativo de la Cooperativa.

#### **3.1.8.2. Denominación del puesto.**

Consejo de Vigilancia.

#### **3.1.8.3. Funciones**

- Informar a la Asamblea General sobre: el cumplimiento del presupuesto, planes operativos y resoluciones de aplicación obligatoria;
- Velar por el cumplimiento de las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna y Externa
- Cumplir con el Reglamento especial de Fiscalización de la Cooperativa;
- Controlar el movimiento económico de la Cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General;
- Supervisar todas las inversiones económicas que se hagan en la Cooperativa, la actividad crediticia; verificando el beneficio social y económico de sus resultados; comprobación de registros y documentos contables;
- Cuidar que la contabilidad se lleve regularmente y con la debida corrección;
- Emitir su dictamen sobre el balance semestral
- Dar el visto bueno o vetar, con causa justa, los actos o contratos en que se comprometa bienes o crédito de la Cooperativa cuando no estén de acuerdo con los intereses de la institución o pasen del monto establecido en el estatuto;
- Sesionar una vez por semana;

- Verificar la adecuada aplicación y cumplimiento, de las normas de solvencia y prudencia financiera;
- Supervisar la Dirección y la Administración de la Cooperativa;

#### **3.1.8.4. Características de clase.**

- El Consejo de Vigilancia es el responsable de vigilar y controlar que exista una correcta administración y un buen desarrollo en la Cooperativa;
- Poseer capacidad de liderazgo, motivación y toma de decisiones;
- Comunicación a la Asamblea General con información oportuna, real y confiable;
- Controlar la gestión realizada por la Gerencia General y el Consejo de Administración.

#### **3.1.8.5. Requisitos mínimos.**

Por lo menos uno de los Miembros del Consejo de Vigilancia deberá cumplir los siguientes requisitos y los otros miembros deben tener por lo menos uno o dos de los requisitos:

**INSTRUCCIÓN:** Título profesional Ingeniero Comercial, Economista, Contador Público Autorizado o Contador Bachiller y tener la licencia profesional actualizada;

**EXPERIENCIA:** 3 años en actividades financieras o directivas del sistema cooperativo o financiero;

**ESPECIALIZACIÓN:** Conocimiento sobre la ley que controla a la Cooperativa y su Reglamento, haber aprobado cursos especializados de evaluación financiera, leyes tributarias financieras, laborales, de inversión, conocimientos de computación.

### **3.1.9. Comité de crédito.**

#### **3.1.9.1. Misión del puesto.**

Analizar, aceptar o negar las solicitudes de crédito presentadas por los socios, de acuerdo a las normas determinadas en el Reglamento de Crédito, una vez, examinadas y calificadas por el personal técnico respectivo.

#### **3.1.9.2. Denominación del puesto.**

Comité de Crédito

#### **3.1.10. Funciones**

- Resolver sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones establecidas en el Reglamento de Crédito;
- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento de Crédito y demás normas complementarias sobre la materia;
- Resolver sobre la concesión de créditos a los usuarios, considerando la calificación técnica que efectúen los funcionarios responsables de la administración crediticia;
- Elaborar y presentar al Consejo de Administración iniciativas y/o proyectos de reformas y/o actualización al Reglamento de Créditos;
- Emitir informes mensuales, a los Consejos de Administración, Vigilancia sobre la gestión realizada;
- Coordinar con la Gerencia y funcionarios de crédito, los asuntos relacionados con la actividad crediticia de la Cooperativa;
- Aprobar o rechaza las solicitudes de crédito presentadas dentro de los montos y límites establecidos en el Reglamento de Crédito;
- Informar periódicamente al Consejo de Administración el cumplimiento de políticas de crédito.

#### **3.1.10.1. Integración miembros comité de crédito.**

- El Gerente General, quien lo presidirá;
- Jefe de Crédito y Cobranzas u
- Asesor de Crédito
- El Contador en caso de que no tengan jefe de crédito. Podrán integrar el Comité en caso de ausencia de los titulares los siguientes funcionarios:
- Jefe de Oficina Operativa.

#### **3.1.10.2. Requisitos mínimos.**

Por lo menos uno de los miembros del Consejo de Crédito deberá cumplir los siguientes requisitos y los otros miembros deben tener por lo menos uno o dos de los requisitos:

**INSTRUCCIÓN:** Título profesional Ingeniero Comercial, Economista, Contador Público Autorizado o Contador Bachiller y tener la licencia profesional actualizada;

**EXPERIENCIA:** 2 años en actividades financieras y otorgación de créditos.

**ESPECIALIZACIÓN:** Conocimiento sobre el direccionamiento del crédito y su Reglamento, haber aprobado cursos especializados de evaluación financiera, leyes tributarias financieras, laborales, de inversión, conocimientos de computación.

#### **3.1.11. Asesor de crédito y cartera.**

##### **3.1.11.1. Misión del puesto.**

Planificar, dirigir y supervisar las labores del área de crédito y cobranzas. Realizar toda clase de trámites encaminados a conceder, recaudar préstamos, administrar y recuperar permanentemente la cartera.

### **3.1.11.2. Denominación del puesto.**

Asesor de Crédito y Cobranzas

### **3.1.11.3. Funciones.**

- Cumplir con las disposiciones del Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas;
- Planificar las labores de su área y delegar responsabilidades de acuerdo al Manual de Procedimientos de crédito y cobranzas;
- Atender al público en arreglos de abonos, cancelaciones, solicitudes de crédito y otros;
- Realizar las operaciones de crédito, actualizar información en el sistema, bloquear y desbloquear los encajes.
- Verificar la documentación de los socios, considerar y calificar los garantes, prendas e hipotecas;
- Investigar y analizar referencias bancarias, financieras, personales y posesión de bienes muebles e inmuebles de los socios que solicitan los créditos y sus respectivos garantes;
- Elaborar y presentar informes sobre la conveniencia de concesión de créditos y adjuntar los requisitos necesarios que garanticen el otorgamiento de los créditos;
- Analizar la situación socio económica del socio que solicita el crédito;
- Coordinar inspecciones y verificaciones de crédito;
- Someter a estudio del Comité de crédito las solicitudes de los socios;
- Coordinar con Contabilidad la disponibilidad de fondos para programar la entrega de créditos diariamente;
- Realizar y controlar las liquidaciones de préstamos originales o de renovación;
- Citar a los morosos y realizar toda clase de trámites encaminados a conseguir la pronta recuperación y cancelación de créditos y cuentas por cobrar;
- Coordinar con el Representante Legal los trámites judiciales y llevar un control de inicio, estado y avance de cada juicio;

- Elaborar informes y estadísticas de créditos para organismos de control e integración y para Gerencia;
- Realizar y enviar detalle de todos los préstamos por entregar y concedidos a la Gerencia General;
- Archivar y custodiar carpetas de créditos;
- Llevar el libro de actas del Comité de Crédito;

#### **3.1.11.4. Características de clase.**

- Responsabilidad de presentar oportuna y correctamente los informes a la Gerencia General y a los organismos de control, así como también de la información de deudores, garantes para el respectivo análisis de crédito por la entrega de comunicaciones a socios morosos, garantes y otros;
- Capacidad para análisis, toma de decisiones, negociación, atención inmediata al socio;
- Supervisar al auxiliar asesor de crédito y cobranzas;
- Movilización frecuente y trabajo fuera de oficina.

#### **3.1.11.5. Requisitos mínimos.**

**INSTRUCCIÓN:** Título superior en Economía, Administración de empresas o carreras afines;

**EXPERIENCIA:** Tres años en labores relacionadas con cartera y recuperación, especialmente en el sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito;

**ESPECIALIZACIÓN:** Cursos de manejo de crédito, cobranzas, atención al cliente, relaciones humanas, computación, sistema informático que posea la Cooperativa.

### **3.1.12. Auxiliar asesor de crédito y cartera.**

#### **3.1.12.1. Misión del puesto.**

Apoyar en la inspección y verificación las solicitudes de crédito, para comprobar la veracidad de la información, recaudar depósitos realizados por los socios y clientes por concepto de: ahorros, préstamos, cuentas por cobrar, etc.

#### **3.1.12.2. Denominación del puesto.**

Auxiliar de Asesor de Crédito y Cartera

#### **3.1.12.3. Funciones.**

- Cumplir con las disposiciones del Estatuto, Reglamento y Manual de procedimientos de crédito y cobranzas;
- Realizar inspecciones y verificaciones de la información de socios y garantes;
- Analizar y evaluar la información presentada por el socio solicitante del crédito;
- Elaborar y presentar el informe de las inspecciones realizadas con firma de responsabilidad;
- Promocionar los servicios de la cooperativa
- Efectuar recaudaciones de los socios en forma ordenada y planificada, cuidando la buena imagen de la institución;
- Entregar al Cajero-Recaudador el dinero, comprobantes y detalle de ingreso a caja efectuado fuera de la oficina, mismo que deben guardar orden cronológico y sin enmendaduras;
- Informar al departamento de crédito y cobranzas, sobre las novedades encontradas en las inspecciones y verificaciones realizadas y proporcionar la información para la actualización en el sistema;
- Entregar notificaciones a los socios y garantes por mora, vencimiento y otros, tanto de cartera como de cuentas por cobrar;
- Efectuar convocatorias por escrito a clientes morosos;

- Manejar el archivo del departamento jurídico;
- Coordinar, tramitar los procesos judiciales para recuperación de cartera en mora, y de otros en los que litigue la Cooperativa;
- Acompañar a los Alguaciles y Depositarios en las diligencias de embargo de bienes que garantizan préstamos de los socios.

#### **3.1.12.4. Requisitos Mínimos.**

**INSTRUCCIÓN:** Licenciado o Doctor en Leyes, Administración, Economista o afines;

**EXPERIENCIA:** Mínima 2 años en cargos similares en el sistema financiero especialmente en el sector Cooperativo;

**ESPECIALIZACIÓN:** Adiestramiento en la realización de trámites judiciales, conocimiento de crédito y recuperación de cartera, atención al cliente, computación y buenas relaciones humanas.

#### **3.1.13. Contador.**

##### **3.1.13.1. Misión del Puesto.**

Programar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y mantener actualizada la contabilidad de todas las actividades de la Cooperativa con sus respectivos registros y de acuerdo a la actual normativa vigente.

##### **3.1.13.2. Denominación del Puesto.**

Contador General

##### **3.1.13.3. Funciones.**



- Participar en la elaboración del presupuesto anual conjuntamente con la Gerencia General;
- Organizar y estructurar el sistema de contabilidad;
- Controlar y vigilar las cuentas de socios, auxiliar de caja, ingresos, egresos, transferidos, movimiento económico diario y más documentos contables;
- Investigar y verificar la legalidad y autenticidad de los diferentes comprobantes y facturas emitidos o recibidos en cada sección;
- Contabilizar todos los documentos habilitantes de ingresos, egresos, transferencias y registrar los datos en el sistema de contabilidad;
- Contabilizar el movimiento económico y elaborar los estados financieros mensuales, semestrales, anuales, etc., individual por oficina y consolidados;
- Declarar y pagar mensualmente los impuestos al Servicio de Rentas Internas SRI;
- Elaborar roles de pago del personal y efectuar pagos y retenciones al Instituto de Seguridad Social IESS;
- Elaborar cheques para retiro de ahorros de las cuentas de los socios por montos altos;
- Verificar saldos de caja y conciliaciones bancarias de la Cooperativa;
- Controlar el flujo de efectivo, el estado presupuestario y cerrarlo con el balance consolidado anual;
- Elaborar informes financieros de la Cooperativa;
- Elaborar informes solicitados por los organismos de control e integración;
- Calcular las provisiones para el período económico;
- Estudiar, evaluar y recomendar los cambios que sean necesarios en el sistema contable;
- Cuadrar diariamente la información básica de préstamos, ahorros, aportes, plazo fijo, cuentas por cobrar, Jubilación, etc.;
- Coordinar con el área de cartera la recaudación de cuentas por cobrar;
- Efectuar arqueos diarios de caja en la matriz y sorpresivos en cada agencia;
- Controlar, supervisar, coordinar y reportar el movimiento contable de las Agencias, verificando los soportes de cada transacción efectuada;

- Custodiar los pagarés, letras de cambio y más documentos que garanticen la recuperación de los dineros de la Cooperativa;

#### **3.1.13.4. Características de Clase.**

- Responsabilidad en el mantenimiento de la contabilidad de la Cooperativa y elaboración de estados financieros;
- Sólidos conocimientos de contabilidad y de leyes tributarias, laborales y otras normas legales;
- Criterio y ética profesional;
- Capacidad de análisis, tomar decisiones, para trabajar bajo presión;
- Supervisa personal auxiliar de Contabilidad.

#### **3.1.13.5. Requisitos Mínimos.**

**INSTRUCCIÓN:** Título Profesional Contador Público Autorizado;

**EXPERIENCIA:** Cuatro años como Contador General preferentemente en el Sistema Cooperativo;

**ESPECIALIZACIÓN:** Haber realizado cursos o adiestramiento en Leyes Tributarias, Ley de Instituciones del Sistema Financiero, Presupuesto, Flujo de Caja, Relaciones Humanas, Computación.

### **3.2. Manual de Procedimientos para Programas de Evaluación de Microcrédito de la Provincia del Carchi, Cantón Mira y Cantón Espejo**

#### **3.2.1. Introducción**

El presente Manual de Procedimientos para programas de evaluación de microcrédito presenta los lineamientos referenciales para asegurar la colocación de los microcréditos y disminuir el riesgo de morosidad a través de mecanismos eficientes y eficaces que garanticen la recuperación de los recursos.

Se presentan las políticas crediticias de acuerdo con las disposiciones legales de la Ley de economía popular y solidaria y políticas de crédito que poseen cada una de las cooperativas, con el fin de que los procesos sean correctos y están de acuerdo a las disposiciones legales.

El Manual de Procedimientos constituye el marco normativo para facilitar y unificar la colocación de microcréditos y su recuperación, con el propósito de mejorar el servicio, controlar y realizar un seguimiento a la inversión del dinero que da cada una de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

### **3.2.2. Tipo de empresa (sector de actividad).**

Está dirigido para las instituciones que realiza intermediación financiera y otorgan créditos al sector micro-empresarial.

### **3.2.3. Base filosófica.**

La base filosófica no permite definir los objetivos y metas que la entidad financiera quiere alcanzar.

### **3.2.4. Misión.**

Hacer que el proceso de crédito se lo realice de una manera ágil, correcta y eficiente.

### **3.2.5. Visión.**

EL manual se convertirá en una herramienta útil, práctica; que sea considerada como el principal material de apoyo para los asesores de crédito.

### **3.2.6.Principios y valores.**

#### **3.2.6.1. Principios.**

##### **➤ Exclusividad:**

Brindar un servicio personalizado, que el cliente se sienta a gusto tanto de confiar su dinero y de requerir créditos en la institución.

➤ **Calidad**

Es cumplir con todos los propósitos para lo cual fue creado el manual y que sirva como una herramienta de apoyo efectiva.

➤ **Eficiencia**

Conseguir que el manual sea un buen instrumento de crédito y se ejecute con la menor cantidad de recursos y podamos mitigar los problemas que se presente en las cooperativas de manera rápida y concisa.

➤ **Compromiso**

Mejorar procesos de concesión de microcréditos que ayuden a determinar el nivel de riesgo al que la entidad está expuesto.

3.2.6.2. **Valores.**

➤ **Honestidad**

Presentar la información de forma clara, verídica y exacta.

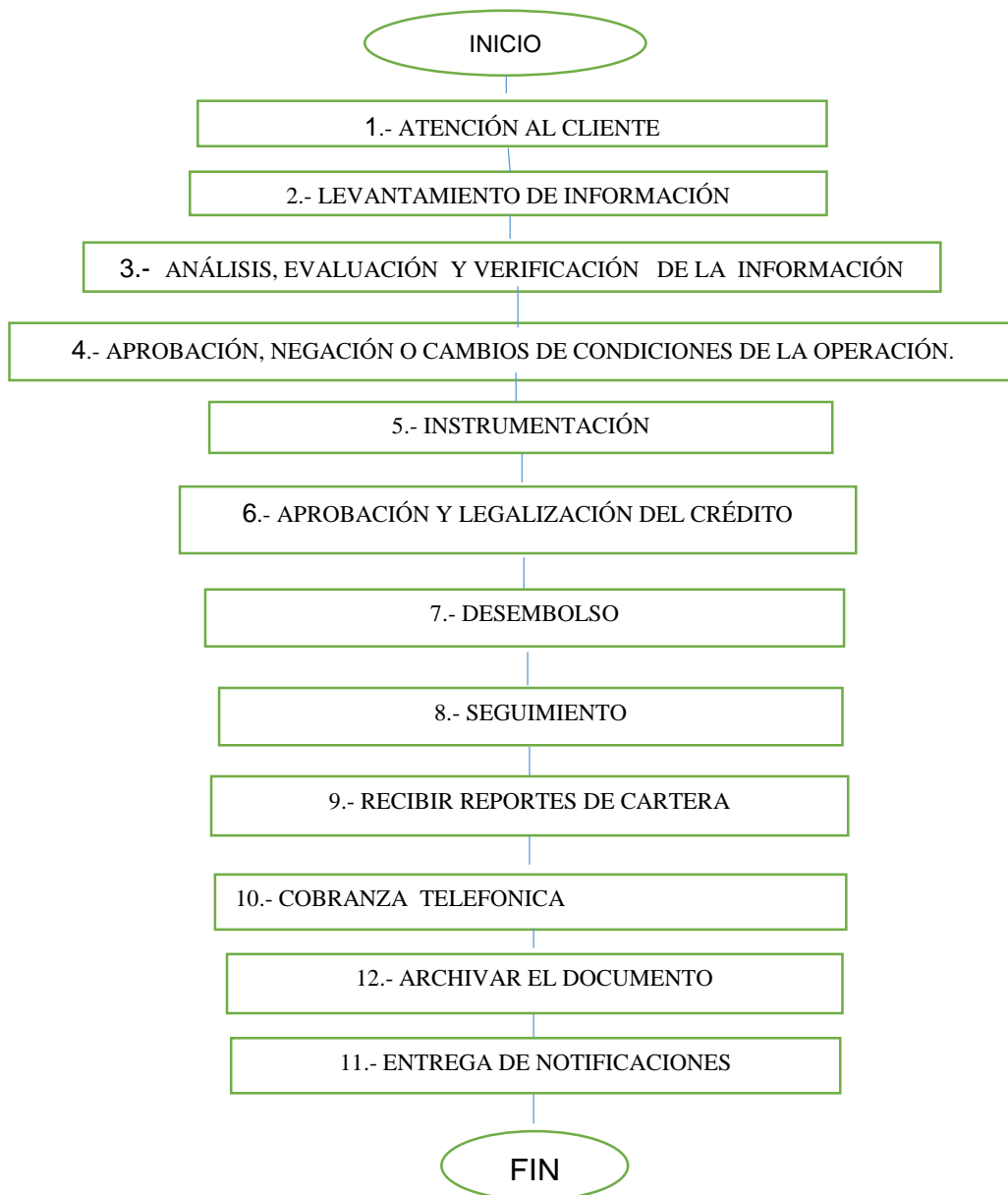
➤ **Responsabilidad**

Es el concepto de una valoración positivo o negativo del impacto que causará el manual cuando éste sea implementado.

➤ **Sustentabilidad**

Es satisfacer las necesidades que incurren en las cooperativas y reducir el nivel de riesgo al que se encuentra expuesta la cartera de crédito.

### 3.2.6.3. Proceso para la Concesión de Microcrédito.



Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

### 3.2.6.4. Procedimientos para el área de crédito.

AREA	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	INSTRUMENTO	¿QUIEN CONTROLA?
<b>Información</b>	Recepcionista	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atención al socio;</li> <li>➤ Brindar información verbal sobre los productos y servicios que ofrecen la institución financiera.</li> </ul>	Observación Directa	Jefe de Recursos Humanos
<b>Crédito</b>	Oficial de crédito	Levantamiento de información del socio	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obtener información del buró de crédito, central de riesgos considerando lo dispuesto en las políticas de crédito;</li> <li>➤ Obtener información del historial crediticio</li> <li>➤ Esta información se verificará por teléfono, observación directa, observación indirecta o entrevista;</li> </ul>	Formularios	Jefe de Crédito
<b>Crédito</b>	Oficial de Crédito	Instrumentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entregar al socio formulario “Solicitud de Crédito”.</li> <li>➤ Redactar Informe del Oficial de Crédito;</li> <li>➤ Presentación del informe al comité de crédito, adjuntando “Acta Resolución de Crédito”.</li> </ul>	Formularios pre impresos	Jefe de Crédito o Jefe de Agencia
<b>Crédito</b>	Oficial de crédito	Aprobación y Legalización del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar aprobación del crédito de acuerdo a niveles de aprobación, responsables establecidos en las políticas de Crédito.</li> <li>➤ Suscribir la documentación del crédito</li> <li>➤ Legalizar la garantía según el tipo de crédito</li> <li>➤ Adjuntar las garantías a la “Carpeta de Garantías”.</li> </ul>	Carpeta de Crédito y Documento Habilitantes	Jefe de Crédito o Jefe de Agencia
<b>Financiero</b>	Operativo	Legalización del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suscribir la documentación del crédito</li> <li>➤ Legalizar la garantía.</li> </ul>	Reporte de créditos otorgados	Jefe de Agencia
<b>Financiero</b>	Contabilidad	Desembolso	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Registro de información;</li> <li>➤ Procesos contable de entrega del crédito al socio.</li> </ul>	Documentos habilitantes	Jefe de Crédito o Jefe de Agencia

<b>Crédito</b>	Oficial de crédito	Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar el Control de las Garantías;</li> <li>➤ Verificar la inversión del Crédito;</li> <li>➤ Visitar clientes beneficiarios;</li> <li>➤ Verificar inversión realizada;</li> <li>➤ Verificar fechas de vencimiento del pago y del crédito;</li> <li>➤ Verificar desempeño del negocio;</li> <li>➤ Informe</li> </ul>	Fotografías Formularios de visitas (hojas de seguimiento)	Jefe de Crédito o Jefe de Agencia
<b>Cartera</b>	Asistente de crédito	Sacar reportes de cartera	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evaluar los créditos de socios con plazos de pago vencidos de acuerdo a la tabla de amortización.</li> <li>➤ Elaborar notificaciones según vencimientos.</li> </ul>	Reportes de cartera en mora	Asesor de Crédito
<b>Cartera</b>	Asistente de crédito	Cobranza telefónica	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar llamadas previas antes del vencimiento de la cuota.</li> <li>➤ Realizar llamadas para recordar al cliente que tienes cuotas vencidas.</li> </ul>	Reportes de cartera en mora	Asesor de Crédito
<b>Cobranza</b>	Asesor de cobranza	Entrega de notificaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar diariamente visita de cobro y/o entrega de notificaciones;</li> <li>➤ Entrega personal de notificaciones por escrito.</li> <li>➤ Archivar</li> </ul>	Formulario de notificaciones entregadas	Jefe de Agencia

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: La Autora

### **3.2.7. Atención al cliente.**

#### **3.2.7.1. Difusión.**

Las instituciones financieras realizará la difusión de sus servicios a través de varias herramientas como por ejemplo: radio, entrega de trípticos y vallas publicitarias para que la mayoría de los futuros clientes conozcan acerca del servicio.

#### **3.2.7.2. Promoción.**

Su objetivo es dar a conocer los productos y servicios que la Institución Financiera brinda, para satisfacer las necesidades de financiamiento de sus asociados. Tratando de que a través de este sistema que se lo pondrá en práctica los socios potenciales vean y palpen que es una institución seria y confiable que lo único que busca es un beneficio en común. Con el servicio de microcrédito se podrá financiar la compra de maquinaria, semillas, animales, terrenos o cubrir algún imprevisto.

#### **3.2.7.3. Estrategias de promoción.**

Se deben utilizar mecanismos apropiados de promoción para llamar la atención de los socios, con las siguientes estrategias:

- Sondeo de la zona geográfica : identificación de la zona de interés y realizar un plan de visitas
- Promoción puerta a puerta ( visita a los domicilios y negocios en la cual se explique detalladamente los servicios que se ofrece)
- Si los potenciales clientes muestran interés por los servicios profundizar los beneficios que va a obtener y si es posible concretar la operación de crédito.



- Trabajar con referidos: en cada entrevista de crédito solicitamos al cliente una lista corta de conocidos, familiares y relacionados que posiblemente necesiten los créditos.
- Es necesario saber que la mejor promoción es la calidad del servicio, un cliente satisfecho posiblemente duplique nuestros clientes.

#### **3.2.7.4. Responsables.**

La responsabilidad de la promoción es de todos quienes participan en el proceso del crédito, sea cual sea su nivel:

#### **3.2.7.5. Gerente general.**

Diseñar toda la estrategia de promoción y difusión.

#### **3.2.7.6. Asesor de crédito.**

- Presentación personal e Institucional.
- Difusión de la publicidad escrita.
- Promoción técnica del producto:
  - Conocer al detalle lo que se está ofreciendo
  - Las condiciones
  - Las ventajas
- Dar a conocer al socio del producto
  - Definir brevemente que es el microcrédito
  - sus características,
  - beneficios
  - requisitos.

### **3.2.8. Información al socio.**

La información que se brinda al socio debe ser fácil de entender y se encuentren satisfechos de saber sobre el movimiento crediticio. Es por esto que se debe poner en práctica lo siguiente:

- Crear confianza
- Información institucional
- Necesidades de crédito a atender
- Productos y servicios de créditos disponibles.
- Parámetros del crédito (montos, plazos, tasas y otros costos)
- Tipos de garantías.
- Consecuencias de estar en mora.
- Documentación requerida en forma precisa y próximos pasos a seguir.

### **3.2.9. Criterios para seleccionar clientes.**

- Mayor de edad
- Ecuatorianos
- Número de cedula correcto
- Calificación de buro A o B
- Negocio con un mínimo de funcionamiento.
- Estabilidad en el domicilio mínima.

Una vez que supera estos criterios básicos el cliente puede aplicar para el préstamo.

### **3.2.10. Requisitos para obtener un microcrédito.**

Los requisitos definidos como obligatorios para que los clientes puedan acceder a un microcrédito son:

- Ser socio de la Cooperativa y tener una cuenta de ahorros.
- Tener mayoría de edad.
- No deben tener créditos morosos en otras instituciones financieras.
- Presentar garantías adecuadas según el producto y monto del crédito definidas en las Políticas de la Cooperativa
- Solicitud de crédito completa y firmada con el detalle del plan de la inversión a realizar.
- Copias de cédula de ciudadanía y papeleta de votación del socio y cónyuge.
- Planilla de pago actualizada de un servicio básico.
- Impuesto predial
- Rol de pagos en caso de ser empleado en caso de trabajar en relación de dependencia.

### **3.2.11. Levantamiento de información.**

#### **3.2.11.1. Entrevista con el cliente y recopilación de la información.**

La entrevista es la clave del éxito de la evaluación del crédito porque el oficial de crédito al recabar la información podrá darse cuenta de la situación actual y futura del cliente. Para lograr mejores resultados esta entrevista debe realizarse en el lugar de trabajo, en el negocio o en el domicilio. Se identificará algunas características de un cliente y determinar que es un buen sujeto de crédito.

- Trabajar en forma responsable: hora de apertura y de cierre.
- Preocupación por la familia: los objetivos de su actividad debe ser el bienestar de su familia.
- Estabilidad:
  - Residencial (mínimo vivir en el lugar de domicilio por un año)
  - Educación de los hijos
  - Estabilidad del negocio (mínimo un año)
  - Estabilidad familiar: jefe de una sola familia estable

- Persona responsable de sus obligaciones: en la entrevista siempre recalca que no desea quedar mal.

#### **3.2.11.2. Comentarios que denotan riesgo.**

- En otras cooperativas me dan nomas sin tanto problema.
- Tanto que averiguan ni que me estuvieran dando cuánto.
- Garantes que dicen: “para que me pregunta tanto si yo no soy el que va a pagar el crédito.

#### **3.2.12. Análisis, evaluación y verificación de la información.**

El proceso de análisis, evaluación, verificación de la información depende en gran medida del tipo de microcrédito que se está otorgando y en todo caso, la decisión de la metodología debe ser una decisión institucional. Es necesario realizar una visita in situ al cliente con el fin de confirmar y verificar si la información que dio es verídica.

Este proceso debe tender a consolidar información que permita emitir criterios claros para generar información sobre:

##### **3.2.12.1. Carácter crediticio.**

Es un análisis de las fuentes automáticas como:

- Buro de crédito
- Bases internas de información sobre experiencia crediticia del cliente

##### **3.2.12.2. Capacidad de pago.**

Realizar un análisis previo de los recursos económicos suficientes y su facilidad de pago de acuerdo al monto que el socio ha detallado en la solicitud de crédito y definir si es un buen sujeto de crédito o no.

### **3.2.12.3. Condiciones del negocio.**

Deberá hacer un análisis de riesgo de actividades económicas integrado por quienes comercializan, analizan y recuperan cartera de microcrédito en ausencia de un comité integral de riesgo.

### **3.2.12.4. Colateral ofrecido.**

Determinar los bienes tanto del prestamista como del garante para así conocer los recursos que dispone cada uno; realizando un análisis previo de la capacidad de pago que tienen. Algo fundamental es que el garante debe tener mayor o igual capacidad de pago que el deudor principal.

### **3.2.12.5. Capital o respaldo patrimonial.**

Constatar la existencia de los bienes definidos en la entrevista con el fin de verificar la veracidad de la información acudiendo sin previo aviso al negocio o al domicilio tanto del deudor como del garante.

### **3.2.13. Aprobación, negación o cambios de condiciones de la operación.**

En este punto podemos determinar si el microcrédito será aprobado o negado, es importante tomar en cuenta los cambios en las condiciones pactadas anteriormente como son:

- Monto
- Plazo
- Tasa
- Forma de pago
- Garantía

### **3.2.13.1. Cambios de condiciones de la operación.**

**MONTO:** Existe algunos ingresos que no fueron tomados en cuenta y por esto al momento de evaluar la información económica del cliente se le bajo el monto del microcrédito por tener baja solvencia, luego se vuelve a realizar un recalificación de la información.

**PLAZO:** para realizar los cambios en el plazo se debe determinar el destino del microcrédito, los objetivos de financiación del cliente para definir si existe rentabilidad y que el tiempo se ajuste a los términos de cualquier proyecto que se plantee el socio.

**TASAS:** por lo general la tasa es fija para los socios y no está sujeta a cambios dictados por el cliente; esto lo hace el Banco Central del Ecuador quien es el que pone las tasas de interés para las Instituciones Financieras del Ecuador.

**FORMA DE PAGO:** ser flexibles con el prestatario con el objetivo de que él trabaje o rote el dinero y tenga tiempo para recuperar el dinero y pagar la deuda puntualmente.

**GARANTÍA:** El garante es la persona solidaria que se somete a un riguroso análisis de información con el fin de determinar que su patrimonio sea mayor a la del deudor para que este pague las falencias o atrasos.

#### **3.2.13.1.1. Aprobación.**

En la aprobación se toma la decisión de conceder o no el crédito al solicitante sobre la base del análisis de información realizado anteriormente, para determinar la solvencia del socio durante el periodo que durar el préstamo.

#### **3.2.13.2. Destino del crédito.**

El destino de los créditos sea de Consumo, Vivienda, Comercial y Microcrédito serán para diferentes actividad económica.

#### **3.2.13.3. Comités de crédito.**

La conformación del comité sirve para compartir y generar experiencias con diferentes personas de la organización.

El comité deberá crearse de acuerdo a lo siguiente:

- Distancia entre sucursales y oficinas centrales.
- Número de solicitudes de crédito diarias.

#### **Excepciones**

Es la aprobación del incumplimiento de una política de crédito establecida por la institución para la concesión de un microcrédito por ejemplo:

- Capacidad del deudor
- Capacidad del garante
- Patrimonio

#### **3.2.13.4. Acta de comité de crédito.**

- Es necesario llevar un registro de las decisiones tomadas por el comité.
- Los criterios de las personas que toman decisiones es fundamental para la otorgación de microcréditos, ya que rara vez son reemplazados por modelos o metodologías sofisticadas las que por su parte deberían partir del criterio de los actores y realizar permanente evaluación y proceso de mejoramiento.

### **3.2.13.5. Instrumentación.**

- Preparación del medio de aprobación.
- Impresión del pagare y recopilación de firmas.
- Impresión de la tabla de amortización
- Impresión de la autorización de débito en caso de que los pagos se hagan de esta forma:
  - Autorización de débito de la cuenta bancaria del cliente.
  - Autorización de débito en el rol de pagos.
- Impresión del formulario de autorización de entrega de información al buró de crédito.
- Perfeccionamiento de garantías (firmas de los garantes)
- Impresión de orden de desembolso y recolección de firmas.

Cada institución financiera elaborará sus propios formularios en base a:

- Dotar de la información necesaria en el medio de aprobación para proceder al desembolso de la operación.
- Asegurar la mayor probabilidad de recuperación legal, si fuese necesario llegar a ese punto. Documentos como: pagaré, tabla de amortización, y el documento que sustenta la aprobación; deben estar correctamente elaborados; contar con la revisión y aprobación de los asesores legalmente competentes.

### **3.3. Archivar los Documentos**

El último punto a tratar en este proceso es el archivo de la documentación en la carpeta de crédito.



- La carpeta de crédito debe tener toda la documentación relevante de la operación y documentos personales del deudor y del garante.
- Se debe archivar cualquier tipo de comunicación enviada o recibida por el cliente.

### **3.4. Introducción al Manual para Programas de Evaluación de Microcrédito.**

El conocimiento que todo funcionario posee sobre la realidad del país y sobre todo de la entidad a la cual pertenece, por consiguiente permite crear un marco de referencia de acuerdo a las necesidades de la entidad; generando en el servidor un empoderamiento de su trabajo con la institución; identificando políticas, objetivos, metas institucionales como suyas, dependiendo en gran parte la relación individuo-institución para que el recurso humano ponga todo su empeño y esfuerzo para dar fiel cumplimiento de los objetivos institucionales ya que es un recurso importante para la organización.

Con esta información permite ver la necesidad de contar con una herramienta de información, que mejore el grado de conocimiento sobre la utilización de un programa de evaluación de microcrédito que ayudará al manejo del mismo y discernirá la información de cada socio, determinando si es un buen sujeto de crédito.

Este manual de microcrédito es un elemento muy importante ya que contribuya tanto al empleado proporcionándole una serie de información que es vital para el desarrollo de sus funciones en el ámbito crediticio como también a los socios ya que son los principales beneficiarios de las medidas correctivas para minimizar los riesgos, asegurar el dinero y que sigan confiando fielmente en la institución. La metodología permitirá a la Cooperativa contar con información clara y precisa de cada cliente. El manual que se presenta ha sido escrito en lenguaje sencillo, fácil de entender y de aplicar. Es también un texto básico para dotar de una herramienta metodológica, que sirva de guía a la Cooperativa que desarrolla su actividad

económica en una zona rural, para el otorgamiento eficiente y eficaz del microcrédito, minimizando el riesgo implícito en el mismo.

#### **3.4.1. Política de crédito.**

La política de crédito será detallada por cada una de las entidades financieras que hagan el uso del programa, tomando en cuenta ciertos parámetros preestablecidos.

SEGMENTO:	PRODUCTO	MONTO DESDE	MONTO HASTA	TASA NOMINAL	TASA EFECTIVA MAXIMA BANCON CENTRAL
MINORISTA	MICROEMPRESARIAL	100,00	1.000,00	24,50%	30,50%
ACUMULACION SIMPLE	MICROEMPRESARIAL	1.001,00	10.000,00	22,90%	27,50%
ACUMULACION AMPLIADA	MICROEMPRESARIAL	10.001,00	20.000,00	21,65%	25,50%

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

#### **3.4.2. Segmentación de Crédito.**

##### **3.4.2.1. Minorista.**

Son todos los movimientos de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a las instituciones financieras sea de 100 a 1.000 dólares que se les otorga a los microempresarios para mejorar su situación económica.

##### **3.4.2.2. Acumulación Simple.**

Son todos los movimientos de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a las instituciones financieras sea de 1.001 a 10.000 dólares que se les otorga a los microempresarios para mejorar su situación económica.

#### **3.4.2.3. Acumulación Ampliada.**

Son todos los movimientos de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado en microcréditos a las instituciones financieras sea de 10.001 a 20.000 dólares que se les otorga a los microempresarios para mejorar su situación económica.

#### **3.4.2.4. Nombre del Producto.**

La institución es libre de denominar en este casillero ya que depende de ella el manejo de la información y si desea puede crear una base de datos.

#### **3.4.2.5. Tasa Nominal.**

Es una tasa determinada por cada Cooperativa como con el fin lograr recaudar recursos por la intermediación financiera en la que participa y poder financiar los gastos administrativos.

#### **3.4.2.6. Tasa Efectiva**

Es una tasa de interés definida por el banco central del Ecuador y la cual se actualiza cada fin de mes y se les reporta en una tabla ya estructurada por el Gerente después es enviada a los asesores de crédito.

### 3.4.3. Especificaciones Crediticias

Es la etapa de publicidad y promoción, explicando al cliente las condiciones y políticas.

nombre socio	0000	zzzz	miércoles, 25 de noviembre de 2015
producto	MICROEMPRESARIAL		
segmento	MINORISTA		
valor solicitado	\$ 2.000,00	Tipo de cuota:	variable
plazo en meses	24	capital de trabajo	
frecuencia de p.	1	frecuencia pago	mensual
Inversión:	xxx		

Ahorro Mensual	5,00
tasa nominal anual	24,50%

T A B L A D E A M O R T I Z A C I O N							
No.	FECHA	CAPITAL	INTERES	tasa de interes	AHORRO	CUOTA	SALDO
1	31-ene-00	64,05	42,19	24,50%	5,00	111,24	1.935,95
2	28-feb-00	69,35	36,89	24,50%	5,00	111,24	1.866,60
3	31-mar-00	65,59	40,65	24,50%	5,00	111,24	1.801,01
4	30-abr-00	69,47	36,77	24,50%	5,00	111,24	1.731,54
5	31-may-00	69,71	36,53	24,50%	5,00	111,24	1.661,83
6	30-jun-00	72,31	33,93	24,50%	5,00	111,24	1.589,52
7	31-jul-00	72,71	33,53	24,50%	5,00	111,24	1.516,81
8	31-ago-00	74,24	32,00	24,50%	5,00	111,24	1.442,57
9	30-sep-00	76,79	29,45	24,50%	5,00	111,24	1.365,78
10	31-oct-00	77,43	28,81	24,50%	5,00	111,24	1.288,35
11	30-nov-00	79,94	26,30	24,50%	5,00	111,24	1.208,41
12	31-dic-00	80,75	25,49	24,50%	5,00	111,24	1.127,66
TOTAL		872,34	402,54		60,00	1.334,88	

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

Es de vital importancia ejecutar de manera efectiva esta etapa ya que el cliente se siente en capacidad de adquirir un microcrédito sabiendo las condiciones crediticias y cuanto le toca pagar dependiendo de la forma de pago que el socio decida y depende mucho de la explicación que brinde el asesor de crédito haciendo uso de esta herramienta.

### 3.4.4. Anexos de Evaluación del Cliente Empresa-Familia.

#### 3.4.4.1. Disponibles, Inversiones, Cuentas por Cobrar.

DISPONIBLE			
Dinero en Efectivo		50,00	
Cuentas de Ahorro		600,00	
Pichicnha	\$ 100,00		
Coop. Tulcan	\$ 80,00		
	\$ -		
Cuentas Corrientes:		-	
	\$ -		
	\$ -		

Inversiones		500,00	
Pichicnha	\$ 500,00		
BANCO	\$ -		
Cuentas por Cobrar		100,00	
sr. Lucia Pozo	\$ 100,00		
sr.	\$ -		
sr.	\$ -		
sr.	\$ -		

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

En esta sección se detallará el dinero en efectivo con el que cuenta en ese momento el cliente, si tiene cuentas de ahorro, en que instituciones financieras y con cuánto dinero tiene cada una, cuentas corrientes, si tiene inversiones como depósitos a plazo fijo y en qué tipo de organización, si tiene cuentas por cobrar: detalla el nombre del deudor y la cantidad de dinero que le adeuda.

### 3.4.4.2. Actividades del Negocio.

ESTIMACION DE VENTAS											
Días	lunes	martes	miercoles	jueves	viernes	sábado	domingo	CONTADO		SEMANAL	MENSUAL
Max.	50,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	35,00	Max.	235,00	470,00	940,00
Min.	40,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	Min.	170,00	340,00	680,00
Prom.	45,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	32,50	Prom.	202,50	405,00	810,00
COMPRAS - VENTAS: INVENTARIOS (Análisis) Mercadería por Productos										diferencia	41,00
	Descripción	cantidad	unidades	Precio C.	Precio V.	VENTAS	U. verificadas	COMPRAS	Inv. Mercadería		
1	ARROZ	300,00	LIB	0,50	0,80	240,00	200,00	150,00	100,00		
2	AZUCAR	400,00	LIB	0,50	0,70	280,00	200,00	200,00	100,00		
3	ACEITE	60,00	LIT	0,80	1,40	84,00	30,00	48,00	24,00		
4	VARIOS	50,00	UU	1,00	1,80	90,00	30,00	50,00	30,00		
5	GOLOSINAS	50,00	UU	1,00	1,50	75,00	20,00	50,00	20,00		
6						-		-	-		
OTROS						-		-	-		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		271,00				769,00		498,00		274,00	
GASTOS GENERALES DEL NEGOCIO											
Concepto		valor									
Alquiler, depósitos, almacenaje		-									
Servicios Públicos (Luz, Agua, Teléfono)		-									
Transporte (Flete, Combustibles)		-									
Mantenimiento, Reparac, llantas		-									
Otros Impuestos, alimentacion, etc.		2,00									
Otros		-									
TOTAL:		2,00									
GASTOS DE PERSONAL											
SALARIO FIJO MENSUAL											
puesto		numero	salario mes	total							
				-							
				-							
				-							
				-							
				-							
				-							

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito

Elaborado por: La Autora

Un vez realizado el primer paso que es lo que dispone el cliente tanto en efectivo como en cuentas por cobrar, por pagar e inversiones se procede a entrevistar al cliente sobre el negocio; primero se menciona la cantidad de ventas que ejecuta diariamente, luego se realiza un breve inventario de la mercadería para la venta, además se describe los gastos generales para que el negocio funcione incluido los gastos de personal

### 3.4.4.3. Activos Fijos de la Familia y del Negocio.

ACTIVOS FIJOS DE LA FAMILIA Y DEL NEGOCIO									
ACTIVOS FIJOS									
<b>DETALLE DE CASAS</b>					<b>DETALLE DE TERRENOS</b>				
Ubicación	mt2	conceptos	valor	hipoteca	Ubicación	mt2	conceptos	valor	hipoteca
SAN ISIDRO	2000	CASA	3.000,00	NO					
TOTAL:			3.000,00		TOTAL:			-	
<b>DETALLE DE VEHICULOS</b>					<b>DETALLE DE MAQUINARIAS</b>				
tipo	año	valor	prenda sin	placa	tipo	año	valor	prenda sin	placa
ATOMOVIL	2010	1.000,00	NO	ICB-909					
TOTAL:			1.000,00		TOTAL:			-	
<b>DETALLE DE PAGOS ANTICIPADOS</b>					<b>DETALLE DE ANIMALES</b>				
Descripción			valor		Detalle	Cantidad	precio u	valor	prenda
								-	
								-	
								-	
								-	
<b>DETALLE DE MUEBLES Y ENSERES</b>									
Detalle	Valor	marca	modelo	serie	Obs.				
TV 24"	200,00	XXX							
COCINA	200,00	XXX							
EQUIPO	350,00	XXX							
MUEBLES VARIOS	300,00	XXX							
LAVADORA	350,00	XXX							
TOTAL:		1.400,00							

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

En esta parte de la hoja se deberá preguntar al cliente sobre todo lo que posee en bienes muebles, bienes inmuebles, animales en este caso ya que es del sector urbano dependiendo del tipo de cliente y de la inversión que realizará.

#### 3.4.4.4. Pasivos del Negocio y de la Familia.

PASIVOS DEL NEGOCIO Y LA FAMILIA										
Proveedores, Cuentas por Pagar, Instituciones Financieras										
Acreedor	fecha otorga	v. original	plazo	destino	garantia	frec. de pago	val cuota	cut. falta	tipo	saldo
Proveedores		300,00	2	microempres	SF	mensual	50,00	5		250,00
Prestamistas										-
Santa Anita		1.200,00	12	familia	SF	mensual	120,00	5		600,00
Pichincha	jun-15	5.000,00	36	microempres	SF	mensual	150,00	20	largo plazo	3.000,00
										-
										-
										-
										-
Otros										-
SALDO DEL NEGOCIO:		3.250		CUOTA NEGOCIO		200	Observaciones			
SALDO DE LA FAMILIA:		600		CUOTA FAMILIA		120				

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

En esta sección detallará las deudas contraídos para invertir en el negocio y para solventar los gastos familiares como son proveedores, préstamos bancarios entre otros.

#### 3.4.4.5. Información de la Unidad Familiar.

INFORMACION DE LA UNIDAD FAMILIAR			
INGRESOS FAMILIARES		GASTOS FAMILIARES	
Sueldo, jornales, varios	-	Alimentación	80,00
Sueldo conyuge	380,00	Educación	40,00
Arriendos	-	Servicios Basicos	66,00
Ayuda de Hijos	-	Arriendos	-
Pensiones	-	Transporte	-
Remesas	-	Salud	3,00
Bono Solidario	-	Imprevistos:	10,00
Comisiones, varios	-	Pago de Deudas	
Total Ingresos:	380,00	Total Gastos:	199,00

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

##### 3.4.4.5.1. Ingresos Familiares.

Es todo el dinero que la familia recibe por trabajos realizados, donaciones de familiares entre otros aspectos que la entidad o entidades decidan nombrarlas.

#### 3.4.4.5.2. Gastos Familiares

Son todos los gastos que incurren durante un periodo determinado como son de alimentación, educación, vestido, salud, arriendo, servicios básicos, transporte entre otros.

#### 3.4.4.6. Balance General.

**BALANCE GENERAL (Estado de Situación) al: 25 de noviembre de 2015**

ACTIVO CORRIENTE			PASIVOS CORRIENTE		
Efectivo	0,72%	50,00	Cuentas por Pagar:	6,49%	250,00
Bancos	15,89%	1.100,00	Prestamistas	0,00%	-
Cuentas por Cobrar	1,44%	100,00	COAC Santa Anita	15,58%	600,00
Inventarios:	3,96%	274,00	Sistema Financiero	0,00%	-
Pagos Anticipados	0,00%	-	Otros	0,00%	-
<b>total</b>	<b>22,01%</b>	<b>1.524,00</b>	<b>total</b>	<b>22,08%</b>	<b>850,00</b>
ACTIVOS FIJOS			PASIVOS NO CORRIENTES		
Muebles y Enseres	20,22%	1.400,00	Cred.LP Sistema Financiero	43,33%	3.000,00
Ganado (Vacuno, ovino, meno	0,00%	-	Otros	0,00%	-
Casas	43,33%	3.000,00	<b>total</b>	<b>43,33%</b>	<b>3.000,00</b>
Terrenos	0,00%	-	<b>total pasivo</b>	<b>55,60%</b>	<b>3.850,00</b>
Vehiculos	14,44%	1.000,00	<b>total patrimonio</b>	<b>44,40%</b>	<b>3.074,00</b>
Maquinarias	0,00%	-	<b>total pasico + patrimonio</b>		<b>6.924,00</b>
<b>total.</b>	<b>77,99%</b>	<b>5.400,00</b>			
<b>total activo</b>		<b>6.924,00</b>			

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

El Balance General determina la posición financiera del socio en un momento dado con la información antes ingresada ayuda en el análisis de la situación económica en la que se encuentra dicho cliente con el fin de determinar su disponibilidad de pago y minimizar el riesgo de crédito. Es un proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera presente y los resultados de las operaciones del socio con el objetivo de establecer las mejoras estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

#### 3.4.4.7. Flujo de Caja Integral (Estado de Resultados Integral).

Flujo de Caja Integral o Estado de Resultados Integral es un resumen de los ingresos y de los gastos de la microempresa y de la familia determinando una



utilidad operacional de las actividades que ha realizado el cliente durante un periodo determinado, además la actividad económica familiar para llegar a determinar la capacidad de pago luego de un porcentaje de castigo que en este caso es el 30%.

**FLUJO DE CAJA INTEGRAL (Estado de Perdidas y Ganancias)**

<b>+ Ventas contado</b>	<b>769,00</b>
+ Recuperacion de Cuentas por Cobrar	100,00
<b>- Compras, Costo de vetnas</b>	<b>498,00</b>
- Gastos de Personal (MOD)	-
- Gastos de Negocio (empresa)	2,00
- Deudas Financieras negocio	200,00
<b>= Utilidad Netas del Negocio</b>	<b>169,00</b>
+ Otros Ingresos familiares	380,00
- Gastos o Consumo Familiar	199,00
- Deudas familiares	120,00
<b>= FLUJO FINAL</b>	<b>230,00</b>

**CAPACIDAD DE PAGO (Flujo final**

castigo 30%

**\$ 161,00**

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

### 3.4.4.8. Razones o Indicadores Financieros.

Son un conjunto de índices que relacionan las cuentas de los estados financieros, con el propósito de medir la situación financiera, ponderar y evaluar los resultados de las operaciones del socio.

<b>INDICES FINANCIEROS</b>		
<b>INDICADOR Y FORMULA</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>NIVELES OPTIMOS</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b> Activo Corriente (-) Pasivo Corriente	<b>674,00</b>	1
<b>RAZON DE CAPITAL DE TRABAJO</b> Activo Corriente / Pasivo Corriente	<b>1,79</b>	> 1.5 veces
<b>PRUEBA ACIDA (Razon circulante)</b> (Activo Corriente- Inventarios) / Pasivo Corriente	<b>1,47</b>	> 1.5 veces
<b>RAZON DE ENDEUDAMIENTO:</b> Pasivo Total/Activo Total	<b>55,60%</b>	< 70%
<b>MARGEN BRUTO DE VENTAS</b> (Ventas-Compras)/Ventas ) x100	<b>35,24%</b>	>5%, >10%
<b>RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO</b> Utilidad Neta / Patrimonio	<b>5,50%</b>	> 3%

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito  
Elaborado por: La Autora

Los indicadores de liquidez son útiles para evaluar la capacidad que tiene un negocio o persona para cancelar sus obligaciones a corto plazo, ya que si presenta una liquidez deficiente puede generar un riesgo y quizás no pueda pagar periódicamente el capital ni tampoco el interés.

Los indicadores de actividad son usados para definir la rapidez con que varias cuentas se convierten en ventas o en efectivo; midiendo la eficiencia del negocio en cada una de sus áreas.

Los indicadores del endeudamiento determinan como las fuentes de financiamiento externas que son pasivos e internas los patrimonios han contribuido en la adquisición de los recursos para el pequeño negocio.

Los indicadores de rentabilidad miden la efectividad general de la administración, reflejando en los rendimientos generados sobre las ventas y las inversiones.

#### 3.4.4.9. Ficha de calificación del cliente.

FICHA DE CALIFICACION DEL CLIENTE.			
<b>764</b>	<b>SCORE TOTAL:</b>	<b>APROBAR LA SOLICITUD DE CREDITO</b>	<b>riesgo normal</b>
<b>CARÁCTER:</b>	<b>1.1 Experiencia crediticia</b>	Número de créditos anteriores	5
	<b>1.2 Arraigo del negocio</b>	Qué tiempo mantiene la ubicación actual de su negocio	10
	<b>1.3 Calidad de referencias</b>	Número de referencias comerciales buenas	2
		Número de referencias comerciales malas	0
		Número de referencias personales buenas	2
	<b>1.4 Central de riesgos</b>	Número de referencias personales malas	0
		Calificación del cliente en la Central de riesgos	950
<b>20,00</b>	<b>1.5 Arraigo Residencial</b>	Calificación del conyuge	950
<b>18,84</b>	<b>1.6 Estado Civil</b>	Casa propia ; no residente ; tiempo que vive en lugar actual	propia
	<b>1.7 Genero</b>	Indique el estado civil	casado
		Indique el género	femenino
<b>CAPACIDAD DE GESTION:</b>	<b>2.1 Experiencia en la actividad</b>	Años de experiencia en actividad	6
	<b>2.2 Organización del negocio</b>	Organizacion	buena
		Registros contables	dispone
		Niveles de Ventas	buen nivel
	<b>2.3 Dependencia de clientes</b>	Numero de clientes	consumo masivo
	<b>2.4 Dependencia de proveedores</b>	Numero de proveedores	Mas de 3 proveedores
	<b>2.5 Dependencia del personal</b>	Cuántos trabajadores tiene en total?	
	<b>2.6 Dependencia de la actividad del socio</b>	Parentesco con el personal	familiar
<b>17,50</b>	<b>2.7 Capacidad Administrativa (Educación)</b>	Tiene un ingreso fijo ?	2 o mas actividades
<b>17,23</b>	<b>2.8 Ubicación del negocio</b>	Indique el nivel educativo que tiene	Secundaria
		En que lugar está ubicado el negocio, o el trabajo ?	En la vivienda
		Tiene local propio?	

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito

Elaborado por: La Autora

17,23		Tiene local propio?	
CAPITAL	3.1 Capacidad de pago	Cuál es el monto de capacidad de pago determinado ?	161,00
		Cuál es la cuota a pagar del crédito ?	111,24
		Cobertura de capacidad de pago/ cuota a pagar	145%
	3.2 Liquidez	Cuál es la razón circulante ?	1,47
	3.3 Rentabilidad sobre Patrimonio	Cuál es la rentabilidad sobre el capital ?	5,50%
25,00	3.4 Nivel de endeudamiento	Cuál es el nivel de inflación actual?	0,30%
9,62		Cuál es el nivel de endeudamiento. (Pasivos/Activos) ?	55,60%
	3.5 Medios de producción	Condiciones de propiedad del negocio o terreno.	propio
COLATERAL	4.1 Cobertura (avalúo comercial vs monto crédito)	Cuál es el nivel de cobertura ?	200,00%
		Monto Solicitado	2.000,00
		Valor del Avalúo	4.000,00
	4.2 Tipos de garantía	Cuál es el nivel de realización del bien ?	Realizable
22,50		Qué tipo de garantía ofrece ?	sobre firmas
16,88	CONDICIONE	5.1 Nivel de competencia	Mediana competencia
		5.2 Dinámica del sector	En crecimiento
		5.3 Aceptación del producto	Alta

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito

Elaborado por: La Autora

Son datos adicionales que el asesor de crédito debe recabar en la entrevista y en las demás fuentes de información (buro de crédito, sistema informático, estadísticas y por observación directa.

#### 3.4.4.10. Formulario de calificación de riesgo de crédito.

##### FORMULARIO DE CALIFICACION DE RIESGO DE CREDITO

RESUMEN CALIFICACION DE RIESGO			
CONCEPTOS	CALIFICACION	OPTIMA	EVALUACION
Carácter	18,84	20,00	94,19%
Capacidad de Gestión	17,23	17,50	98,44%
Capital	9,62	25,00	38,46%
Colateral	16,88	22,50	75,00%
Condiciones de mercado	13,88	15,00	92,50%
PUNTAJE TOTAL SOBRE 100	76,43	100,00	76,43%

NIVEL DE RIESGO		
Bajo	mayor o igual a 85	APROBADO
Normal	entre 70 y 85	
Potencial	entre 60 y 70	
Real	entre 50 y 60	
Alto	menor a 50	

Fuente: Programa de Evaluación de Microcrédito

Elaborado por: La Autora

Es el puntaje final que el cliente alcanza luego del análisis de riesgo. En esta la última etapa del proceso del programa de evaluación de microcrédito dictaminando

si el solicitante le es aprobado o negado el crédito; en si es un resumen de todos los puntos anteriormente mencionados.

### **3.5. Modelo de un Plan de Capacitación para Cooperativas de Ahorro y Crédito**

#### **3.5.1.Introducción.**

El modelo de avance del sector financiero exige cambios substanciales, es por eso que debe ser un aspecto primordial el preparar al talento humano para que mejore sus capacidades de: adaptabilidad, creatividad, sociabilidad, empatía, colaboración, dirección, coordinación y control.

#### **3.5.2.Objetivos.**

##### **3.5.2.1. Objetivo general.**

- Diseñar un plan de capacitación para el desarrollo de capacidades y competencias individuales, colectivas y técnicas del personal.

##### **3.5.2.2. Objetivos específicos.**

- Dotar a los participantes de instrumentos necesarios que le ayuden a desarrollar sus capacidades y las aprovechen en la ejecución de las actividades que le sean asignadas.
- Brindar herramientas básicas para organizar, supervisar y controlar el normal funcionamiento de sus actividades.
- Entregar la capacitación necesaria para lograr mayor eficiencia en el desarrollo de sus funciones y por ende entregar un mejor servicio al cliente, interno y externo.

### **3.5.3. Responsables.**

El responsable de la capacitación del personal será el Gerente y el departamento de Recursos Humanos.

### **3.5.4. Políticas de capacitación.**

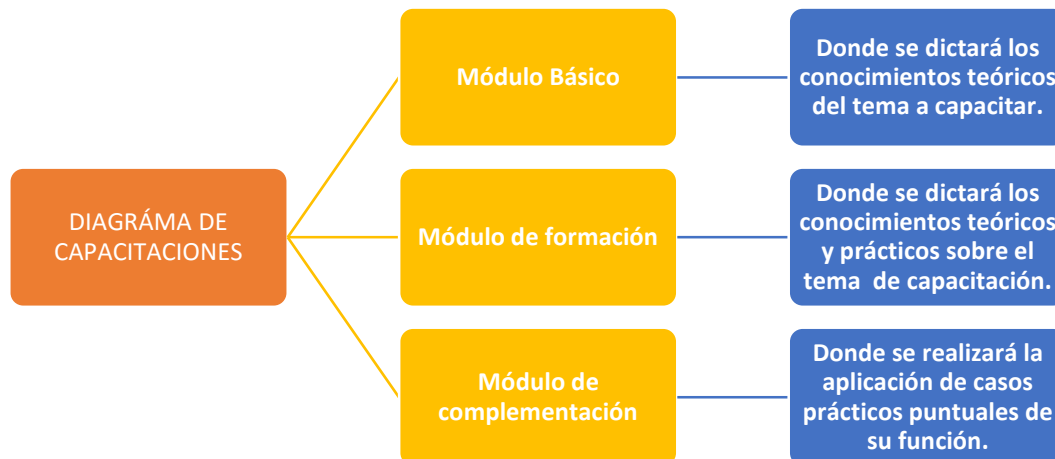
- La capacitación se hará de prioridad al personal con contrato de trabajo;
- La capacitación será con preferencia a través de cursos de aprobación o seminarios de taller combinándose teoría y práctica;
- El personal beneficiario de capacitación entregará copia certificadas del material que se utilizó para agregar a la carpeta personal;
- La capacitación deberá ser evaluada a través de una aplicación práctica en el desarrollo de sus funciones.

### **3.5.5. Beneficiarios de la Capacitación.**

Para determinar el personal beneficiario de la capacitación, primeramente se levantará una encuesta o se realizará pruebas de diagnóstico a todo el personal para detectar necesidades potenciales.

### 3.5.5.1. Proceso de capacitación.

#### 3.5.5.1.1. Diagrama de capacitación.



Fuente: Investigación en libros  
Elaborado por: La Autora

### 3.4.6.3. PROVEEDORES DE LA CAPACITACIÓN

Las Cooperativas pueden solicitar servicios de capacitación a las siguientes instituciones:

- Universidades;
- Institutos Superiores;
- Instituciones Públicas
- Empresas privadas especializadas.

### 3.5.5.2. Formas de capacitación.

La capacitación puede darse a través de las siguientes modalidades:

- **Cursos.-** Con aprobación de contenidos;
- **Seminario.-Taller.-** Combinación de aspectos teóricos y prácticos;
- **Pasantías.-** Visitar cooperativas similares para intercambio de experiencias;
- **Conferencias.-** Sobre diversos temas de interés cooperativo.

### 3.5.5.3. Recursos de la capacitación.

Para capacitar se requiere de recursos: humano, material y económico.

Nº	RECURSO	DETALLE
1	HUMANOS	Instructores Personal participante
2	MATERIALES	Local equipos de audio y video materiales-suministros.
3	ECONÓMICOS	Pago al capacitador, alquiler del y equipos.
	<b>TOTAL</b>	Presupuesto Plan de Capacitación

Fuente: Investigación campo

Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS

En la propuesta se detalla los procedimientos a aplicar ya que se desea que estos se han puestos en práctica y que les sea de mucha utilidad; cumpliendo en si el fin con el que fue creado el manual de procedimientos permitiendo desarrollar con mayor eficiencia el trabajo y brindando un servicio personalizado.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

#### 4.1. Definición

Los impactos representan los cambios positivos o negativos que causará el diseño del manual en los diferentes ámbitos que serán analizados. Los aspectos a considerar son: socio-económico, tecnológico y comercial; los cuales serán sometidos a un análisis de acuerdo con la siguiente matriz de impactos.

##### 4.1.1. Matriz de Impactos.

La matriz de impactos permite definir la posición en que se encuentran cada uno de los indicadores de los respectivos impactos, para lo cual se ha utilizado la siguiente metodología:

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN
<b>Impacto Alto Positivo</b>	3
<b>Impacto Medio Positivo</b>	2
<b>Impacto Bajo Positivo</b>	1
<b>No Hay Impacto</b>	0
<b>Impacto Alto Negativo</b>	-3
<b>Impacto Medio Negativo</b>	-2
<b>Impacto Bajo Negativo</b>	-1

Mientras que en el eje vertical establecemos una serie de indicadores principales, los mismos que nos permitirán posteriormente realizar el análisis, a continuación se definen los niveles de impacto de acuerdo a la tabla anterior y realizamos la sumatoria de los valores asignados, para determinar el nivel de impacto a cada indicador de la matriz.



Para determinar el nivel de impacto del área dividimos la sumatoria para el número de indicadores. A continuación bajo cada matriz de impactos se realiza el análisis o argumentación del porque se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador de la matriz.

#### 4.1.2. Impacto Socio-Económico.

El mejoramiento de las condiciones económicas de las familias, mediante el crecimiento de sus unidades de producción. Los resultados de las entidades micro-financieras serán óptimos, ya que se reducirá el tiempo de transacción de cada operación de crédito. Además se prevé una disminución del riesgo y como consecuencia los costos de morosidad.

El microcrédito es un impulso para el desarrollo de las familias, un crédito bien evaluado correctamente beneficiará a el desarrollo de las familias usuarias de ese financiamiento. La inyección de recursos financieros en baja escala mejorará las condiciones de vida de los sectores que usualmente no pueden acceder al crédito tradicional. El microcrédito es apoyo a las actividades de los usuarios, los clientes se sienten respaldados y acompañados en todos sus emprendimientos.

**Tabla No. 19** Impacto Socio-Económico

NIVEL DE IMPACTOS		-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR								
Bajar La Cartera De Morosidad								X
Eficiencia							X	
Competitiva								X
Mejorar la Estabilidad Económica							X	
Total		0	0	0	0	0	4	6

RESUMEN: 10 PUNTOS;  
PROMEDIO:  $10/4 = 2,5$

En lo socio-económico se tiene 2,5 que quiere decir que es un impacto alto positivo, determinando que será de gran utilidad en términos económicos.

## **BAJA CARTERA EN MORA**

Se asignó un impacto alto positivo ya que el fin del manual es discernir la información del cliente y saber cuál es el comportamiento crediticio y con ello mantener una baja cartera en mora.

## **EFICIENCIA**

Se asignó un nivel alto positivo ya que es un indicador que mide el nivel de trabajo de los asesores de crédito, porque su trabajo representa mucho riesgo y ayuda en el análisis de información y calificación de las solicitudes de préstamos.

## **COMPETITIVA**

Se asignó un nivel de alto positivo a este indicador por razón de que, al contar con manuales en los que se especifiquen las tareas que debe cumplir cada empleado/a y trabajador/a la empresa se vuelve mucho más competitiva con relación a otras empresas similares ya que su atención es rápida y oportuna.

## **MEJORAR LA ESTABILIDAD ECONÓMICA**

El principal objetivo de las cooperativas es permitir a las personas de bajos recursos acceder a microcréditos que les ayude a financiar su micro-negocio.

### **4.1.3. Impacto Tecnológico.**

La Entidad financieras tendrán a su disposición una herramienta innovadora que le ayudará a realizar su trabajo de manera eficiente, eficaz y técnica.

**Tabla No. 20** Impacto Tecnológico

<b>NIVEL DE IMPACTOS</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
<b>Innovación</b>							x
<b>Facilitar el trabajo</b>						x	
<b>Procesos más rápidos</b>							x
<b>Total</b>						2	6

**RESUMEN: 8 PUNTOS;**  
**PROMEDIO: 8/ 3= 2,6**

En el análisis preliminar realizado se determinó que tiene como resultado 2,6 que representa un impacto alto positivo, convirtiéndose en una herramienta muy útil para los asesores de crédito en la ejecución del trabajo y así brindar un servicio de calidad.

## **INNOVACIÓN**

Diseñar un instrumento con valor agregado, ya que ayudará a discernir la información de una manera ágil y precisa.

## **FACILITAR EL TRABAJO**

El presente manual proporcionará directrices que ayuden a la toma de decisiones sobre el comportamiento crediticio de un socio y será más fácil identificar si es un buen sujeto de crédito o no.

## **PROCESOS MÁS RÁPIDOS**

Da las pautas del uso del programa de evaluación de crédito el cual será útil sabiendo aplicar.

#### 4.1.4. Impacto Comercial.

**Tabla No. 21** Impacto Comercial

<b>NIVEL DE IMPACTOS</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADOR</b>							
Atención y Servicio al Cliente							X
Demanda Crediticia						X	
Mercado Financiero						X	
<b>Total</b>	0	0	0	0	1	2	3

**RESUMEN: 7 PUNTOS;**

**PROMEDIO:  $7/3 = 2,33$**

El impacto comercial tiene aspecto positivo con un coeficiente de 2,33 que equivale a una calificación aceptable.

#### **ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE**

Mediante el análisis del nivel de impacto se puede visualizar que el servicio y atención que brindan las cooperativas será mejorado, con la aplicación del presente manual se pretende dar los lineamientos necesarios para que los asesores de crédito saquen el mejor provecho de esta herramienta y puedan brindar un excelente servicio.

#### **DEMANDA CREDITICIA.-**

Este indicador tiene un impacto positivo, pues con la implementación de la propuesta la cooperativas aplicaran procesos técnicos que les ayude a decidir el tipo de clientes que quiere demandar los servicios financieros que ofrecen, con lo que además la institución podrá fortalecer su capital y ofertar servicios de calidad.

## MERCADO FINANCIERO

Mejorar el posicionamiento de la institución permitirá que las cooperativas amplíen su cobertura de mercado hacia otras comunidades de los Cantones y por ende capte más socios que ayudaran a que la institución se fortalezca y pueda satisfacer las necesidades de un mayor número de personas que necesiten financiamiento y que no sean atendidos en otras instituciones financieras.

### 4.1.5. Resumen de Evaluación de Impactos.

Tabla No. 22 Resumen de Evaluación de Impactos

IMPACTO	PROMEDIO
SOCIO-ECONÓMICO	2,5
TECNOLÓGICO	2,6
COMERCIAL	2,33
TOTAL	7,43
PROMEDIO FINAL	2,47

En general el Impacto que generará el proyecto a las cooperativas del Cantón Mira y Cantón Espejo es de un 2,47 es decir tiene una tendencia positiva alta; pues tratará de mejorar los procesos y prestar un servicio mucho mejor.

## ANÁLISIS

Se define la magnitud del impacto que dará en los diferentes ámbitos como son: socio-económico, tecnológico y comercial; esperando que el manual de procedimientos influya de una manera positiva en su aplicación.

## CONCLUSIONES

- Las cooperativas, no cuenta con un plan de capacitación para el personal directivo, administrativo, de control y operativo, lo que ha dado lugar a que ciertas actividades sean cumplidas de una manera empírica.
- Las Cooperativas, actualmente no dispone de un programa de evaluación de microcrédito actualizado, por lo tanto las entidades solo se basan en un visita in-situs para corroborar los bienes que menciono en la entrevista, corriendo el riesgo que esta información sea falsa.
- Algunas de las cooperativas no cuentan con un reglamento interno y si lo tienen no está actualizado por ende no hay un reglamento que les corrija en alguna falta que comenta el empleado.
- Con la presente propuesta se muestra que las Cooperativas requieren que la gente sea emprendedora y busque financiamiento en sus instituciones con el fin de crecer conjuntamente con el socio; considerando que tiene políticas más flexibles que los bancos como son las tasas de interés.

## RECOMENDACIONES

- Los directivos deben mantener programas de capacitación en temas de relaciones humanas, manejo de controversias, excelencia en la atención, distribución adecuada del tiempo entre los más importantes como pilar fundamental para el mejoramiento personal y profesional de los funcionarios en beneficio de los socios.
- Las cooperativas deberían aplicar este manual ya que ayuda en instantes a discernir la información y calificar la conducta financiera del cliente en otras instituciones y a determinar la estabilidad económica en la que se encuentra.
- Las Cooperativas deben implementar métodos de seguimiento continúe a las captaciones y colocaciones; ofreciendo productos atractivos y competitivos. Tomar mucho en cuenta que, se debe dar seguimiento minucioso a los socios que mantienen créditos con la entidad, para mantener una cartera sana, con bajo riesgo, al considerar que es una de las estrategias para la permanencia de la Institución en el tiempo.
- Se recomienda realizar mínimo dos auditorías internas, para controlar desviación de fondos u errores que se puede cometer en el transcurso del tiempo.
- Las Cooperativas tienen buenas perspectivas de crecimiento, pues la experiencia que está adquiriendo en esta actividad le permite actuar en forma oportuna, proporcionando a sus socios servicios financieros que satisfacen sus necesidades y requerimientos.

## BIBLIOGRAFÍA

Begoña, G. N. (2011). *Antecedentes del Microcrédito. Lecciones del Pasado Para las Experiencias Actuales*. España: Red CIRIEC.

C, E. (2011). Finanzas Para Todos: El Riesgo Financiero y Sus Tipos. *Active Anima Tus Finanzas*, 3.

Cegarra Sánchez, J. (2012). Método Inductivo y Método Deductivo . En J. Cegarra Sánchez, *Los Métodos de Investigación* (pág. 94). España: Ediciones Díaz de Santos,

Duque, E. B. (2013). *Diseño Organizacional en el cliente* . Colombia : Ecoe.

Ferrer Riquelme, J. (2013). *Experiencias Internacionales Sobre Microfinanzas* . España: UniversitatJaume I. SERVEI de Comunicació i Publicacions.

Mella, D. I., & Díaz Bravo, I. (2013). Análisis del CREDIT SCORING. *Revista de Administración de Empresas*, 14.

Nacional, A. (2012). *Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento*. Quito: Corporación de Estudios y Publicación.

Ritau., R. A. (2010). *Fundamentos de Crédito*. México: Cengage Learning.

Roberto, C. F. (2013). *Contabilidad Básica*. Estados Unidos : CENGAHE LEARNING.

Ruis, H. M., & Reyes, E. Á. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Cengage Learning.

Valdivieso, M. B. (2013). *Contabilidad General* (11 ed.). Quito : ESCOBAR IMPRESORES .



## LINKOGRAFÍA

Ecuador, B. C. (s-n de s-n de s-n). *Clasificación del Crédito Según el Destino Financiero*. Obtenido de Clasificación del Crédito Según el Destino Financiero: [contenido.bce.fin.ec/home1/economía/.../Presentacion\\_Homología.pdf](http://contenido.bce.fin.ec/home1/economía/.../Presentacion_Homología.pdf)

Financieras, S. d. (05 de 26 de 2012). *Cliente.cl*. Obtenido de Cliente.cl: <http://www.clientebancario.cl/clientebancario/preguntas-y-respuestas-tasas-de-interes.html>

Financieras, S. d. (10 de 04 de 2012). *Normas para la Evaluación y Clasificación de la Cartera Crediticia*. Obtenido de Normas para la Evaluación y Clasificación de la Cartera Crediticia: [http://www.cnbs.gob.hn/files/proy\\_normativa/Proyecto\\_Norma\\_Cartera\\_\\_Sistema\\_Supervisado.pdf](http://www.cnbs.gob.hn/files/proy_normativa/Proyecto_Norma_Cartera__Sistema_Supervisado.pdf)

Gahona, G. (22 de 05 de 2013). *Estadística, Población y Muestra*. Obtenido de Estadística, Población y Muestra: <http://cenevalenlinea.com/bach286/item/87-estad%C3%ADstica-poblaci%C3%B3n-y-muestra.html>

Gerencie.com. (12 de 06 de 2010). *Rotación de inventarios*. Obtenido de Rotación de Inventarios: <http://www.gerencie.com/rotacion-de-inventarios.html>

Gomez, J. (11 de 10 de 2012). *Economía Negocios Finanzas Mundo*. Obtenido de <http://jhonyagomez.com/2012/10/finanzas-las-5-c-del-crédito.html>

Hidalgo, M. C. (10 de 22 de 2011). *Ratios Financieros*. Obtenido de Ratios Financieros: [http://redecontadores.files.wordpress.com/2009/09/finanzas\\_ratios2.ppt](http://redecontadores.files.wordpress.com/2009/09/finanzas_ratios2.ppt)

IME, C. d. (17 de 01 de 2013). *Instituto de Mexicanos en el Exterior*. Obtenido de Instituto de Mexicanos en el Exterior: <http://www.ime.gob.mx/ca/ique-es-el-crédito-tarjetas-de-crédito>

Nathanael Mion, J. V. (3 de 02 de 2012). *Rotación del Inventario (Ciclo del Inventario)*. Obtenido de Lokad.com: <http://www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario>

Parada, P. (10 de 01 de 2013). *Análisis PESTEL, Una Herramienta de Estudio del Entorno*. Obtenido de Análisis PESTEL, Una Herramienta de Estudio del Entorno: <http://www.pascualparada.com/análisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Privados, A. d. (2 de 03 de 2015). *Glosario Asoban*. Obtenido de Glosario Asoban: <http://www.asoban.bo/contenidos/glosario.htm>

Lopera Echavarría, J. D. (26 de 01 de 2010). *El método analítico como método natural*. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*. Obtenido de ProQues ebrary: <http://site.ebrary.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=10417961>

Seguros, S. d. (3 de 04 de 2011). *Términos e Indicadores del Sistema Financiero*. Obtenido de Términos e Indicadores del Sistema Financiero: [www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario\(Abril2011\).docx](http://www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario(Abril2011).docx)

Zuluaga, F. (07 de 2 de 2013). *Grupo Empresariales Ltda*. Obtenido de Grupo Empresariales Ltda.: <http://www.grupoempresariales.com/blog/?p=1397>

ANEXOS

# ANEXOS



**Instalaciones de la Cooperativa 29 de Octubre**



**Asesora de Crédito de Cooperativa 29 de Octubre**



**Asesor de Crédito de Cooperativa Tulcán.**

## **ANEXO 1 - ENTREVISTA LOS GERENTE**

**1.- ¿Dentro de la entidad existe un manual de funciones?**

---

---

**2.- ¿Realiza informes de las actividades desarrolladas?**

---

---

**3.- ¿Con que frecuencia emiten informes?**

---

---

**4.- ¿Se realiza evaluación de desempeño?**

---

---

**5.- ¿De qué forma desarrollan la evaluación de desempeño?**

---

---

**6.- ¿Realizan auditoria internas y con qué frecuencia lo hacen?**

---

---

**7.- ¿Qué métodos de control interno utilizan?**

---

---

**8.- ¿Los empleados están acorde al perfil profesional que la entidad lo requiere?**

---

---

**9.- ¿Existe un programa de evaluación de microcrédito?**

---

---

**10.- ¿Existe un manual de procedimientos del programa de evaluación de microcrédito?**

---

---

## **ANEXO 2 - ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LAS COOPERATIVAS**

**1. ¿Conoce el reglamento interno de la entidad?**

**SI----- NO-----**

**2. ¿Conoce el reglamento de crédito?**

**SI----- NO-----**

**3. ¿Los procesos de crédito que aplica la cooperativa son fáciles de manejar?**

**SI----- NO-----**

**3. ¿Con que frecuencia recibe las capacitaciones?**

Mensual -----

Trimestral -----

Semestral -----

**5.- ¿En qué temas recibe capacitación?**

Microcrédito -----

Crédito y Cobranza -----

Relaciones humanas -----

**6. ¿Qué metodología se aplica para prestar dinero?**

Crédito individual -----

Crédito solidario -----

Banca comunal -----

**7.- ¿Las metodologías de crédito son útiles y prácticas?**

**SI----- NO-----**



**8.- ¿Cuenta con los implementos necesarios para desempeñar bien su trabajo?**

SI----- NO-----

**9.- ¿Las horas de trabajo que realiza se apegan al reglamento de la entidad?**

SI----- NO-----

**10.- ¿Cuántas horas trabaja por día?**

1-8 horas -----

1-12 horas -----

1-15horas -----

### ANEXO 3 - ENCUESTA A LOS SOCIOS

**1.- ¿Está satisfecho con las tasas de interés que le otorga la cooperativa?**

SI----- NO-----

**2.- ¿Está de acuerdo con los montos que da la entidad?**

SI----- NO-----

**3.- ¿Qué le parece la atención al cliente que brinda la cooperativa?**

Excelente -----

Muy buena -----

Buena -----

Mala -----

**3.- ¿Está de acuerdo con los productos y servicios que la cooperativa otorga?**

SI----- NO-----

**4.- ¿Las formas de pago son las adecuadas para usted?**

SI----- NO-----

**5.- ¿Está de acuerdo con los requisitos para la apertura de una Cta.?**

SI----- NO-----

**6.- El tiempo de entrega de los créditos le parece:**

Rápido -----

Lento -----

Muy lento -----

**7.- ¿Qué sugerencias plantearía para mejorar el servicio?**

Aumenten los montos de crédito -----

Mejorar la atención al cliente -----

Aclaración de los puntos del crédito -----

Dar más tiempo para el pago -----